

CAMEROUN

RAPPORT D'ÉVALUATION TECHNIQUE

DU

DOCUMENT DE STRATÉGIE DU SECTEUR DE
L'ÉDUCATION ET DE LA FORMATION

(2013-2020)

EN VUE DE SON ENDOSSEMENT

AU PARTENARIAT MONDIAL POUR L'ÉDUCATION

PAR LES PARTENAIRES TECHNIQUES ET FINANCIERS

RAPPORT FINAL

LE 8 AOÛT 2013

LOUISE LAHAYE, CONSULTANTE

JEAN-PRIERRE JAROUSSE, CONSULTANT POUR L'ÉVALUATION DU FINANCEMENT

Contenu

RÉSUMÉ DE L'ÉVALUATION	3
LISTE DES SIGLES.....	8
1.0 CONTEXTE.....	9
2.0 PROCESSUS D'ÉLABORATION DU DSSE ET IMPLICATION DES PARTIES PRENANTES.....	9
3.0 ÉVALUATION DU DSSE : L'ANALYSE DU SECTEUR	10
3.1 Qualité de l'information disponible	10
3.2 Situation actuelle du système éducatif.....	11
3.2.1 Structuration du système éducatif	11
3.2.2 Principales caractéristiques de l'état du système éducatif.....	12
3.2.3 Résultat de la mise en œuvre des politiques éducatives	16
3.2.4 Pilotage et gestion du système éducatif.....	18
4.0 ÉVALUATION DU DSSE : LA CONCEPTION.....	19
4.1 Priorités de la politique.....	19
4.2 Conception du programme et hiérarchisation des stratégies	20
4.2.1 Analyse des stratégies : cohérence avec les politiques et réponse aux problèmes soulevés dans le diagnostic	20
4.2.2 Caractère opérationnel des stratégies	26
4.2.3 Réalisme des stratégies et des cibles.....	26
4.3 Suivi-évaluation.....	27
4.3.1 Cadre de résultats	27
4.3.2 Dispositif institutionnel de mise en œuvre et de suivi-évaluation	27
5.0 PLAN TRIENNAL D'ACTIVITÉS BUDGÉTISÉ 2014-2016	29
6.0 FINANCEMENT DU DSSE ET DU PLAN D'ACTION TRIENNAL BUDGÉTISÉ.....	30
6.1 Paramètres économiques et financiers	31
6.2 Grandes lignes de la politique éducative et leurs conséquences financières.....	32
6.3 Financement de la stratégie.....	33
6.4 Réalisme du financement du plan triennal	37
7.0 ÉVALUATION DE L'ÉTAT DE PRÉPARATION DE LA MISE EN ŒUVRE.....	39
7.1 Capacité des ressources humaines	39
7.2 Gouvernance et responsabilité	39
8.0 RISQUES ET POINTS DE VIGILANCE.....	40
Annexe 1 : Calendrier simplifié de préparation de la stratégie sectorielle	41
Annexe 2 : Principaux documents ayant servi à l'évaluation technique	44

RÉSUMÉ DE L'ÉVALUATION

		Très satisfaisant	Satisfaisant	Marge d'amélioration	Commentaires
Processus d'élaboration du DSSE	Processus de préparation de la Stratégie	X			Même si la préparation du DSSE a représenté une opération lourde pour l'ensemble des partenaires, les parties prenantes ont exprimé leur satisfaction sur le processus de préparation de la stratégie et le niveau de participation.
	Implication des parties prenantes				
Document de stratégie	Analyse du secteur			X	Les analyses et les études qui rendent compte de l'état du système éducatif sont bien documentées et pertinentes. Elles reposent sur des documents récents et de qualité. L'analyse portant sur l'exécution de la stratégie de 2006 est cependant peu approfondie et moins utile pour guider la préparation de la stratégie.
	Conception de la Stratégie	Priorités de la politique		X	Les priorités de la politique sont pertinentes et tiennent compte du diagnostic, principalement pour le primaire et le développement du fondamental. La volonté exprimée de développer le 1 ^{er} cycle secondaire est légitime bien qu'elle fasse peser des risques sur la mise en œuvre.
		Conception du programme et hiérarchisation des stratégies		X	Les stratégies pour le primaire sont pertinentes et suffisamment détaillées. Elles sont très peu élaborées pour le 1 ^{er} cycle du secondaire, malgré une croissance anticipée de cet ordre d'enseignement. Les stratégies développées pour améliorer la gouvernance et le pilotage sont pertinentes.
		Financement de la Stratégie		X	L'équilibre financier de la stratégie se fragilise dans le temps et pourrait poser problème à moyen /long terme si la contribution attendue de l'État n'est pas mobilisée. La période du plan triennal constitue une phase transitoire utile de ce point de vue (tant sur le plan des recettes que celui des dépenses et pourrait conduire à d'ici 2016 à une révision partielle de la stratégie 2020.
		Suivi et évaluation		X	- Le cadre de suivi-évaluation est adéquat pour un suivi sur une longue période (2013-2020).

		Très satisfaisant	Satisfaisant	Marge d'amélioration	Commentaires
	Élaboration et financement du Plan d'action (PTAB)		X		<ul style="list-style-type: none"> - Le plan d'action est cohérent avec le DSSE. Il manque toutefois des indicateurs de processus de niveau intermédiaire afin d'assurer le suivi à court terme, notamment pour les actions qui relèvent de l'adoption et de la mise en œuvre de mesures de type administratif non quantifiées dans le Plan triennal d'actions budgétisé. - Le PTAB est financièrement soutenable à court terme avec un gap résiduel de l'ordre de 3% à 4,8% des dépenses totales sur l'ensemble du projet éducatif et sur l'éducation de base.
Évaluation de l'état de préparation à la mise en œuvre	Capacité du système		X		Les capacités des intervenants du secteur sont globalement bonnes. Des interventions d'appui ou de renforcement des capacités sont prévues dans le PTAB, celles-ci concernent les acteurs à la base : les enseignants et les parents d'élèves
	Gouvernance et responsabilité		X		Le document de stratégie décrit plusieurs mesures qui devront être prises pour assurer un meilleur pilotage, une meilleure gestion du système et un meilleur suivi. Compte tenu des leçons apprises, l'enjeu réside plutôt dans l'effectivité de leur mise en œuvre.
	Risques et réduction des risques			X	Le principal risque réside dans l'accélération de l'ouverture au 1er cycle du secondaire alors que la réforme du fondamental sera en cours et que les stratégies d'appui à ce cycle sont peu développées. Quoique relativement modeste, l'augmentation du taux de transition du primaire au 1er cycle du secondaire requerra un suivi rigoureux des indicateurs de financement du secteur, des indicateurs de financement intra sectoriel et des indicateurs qualité, ceci afin de contenir le ratio élèves par division dans ce cycle et de préserver l'équilibre des financements intra sectoriels, la qualité des services éducatifs et le niveau d'apprentissage des élèves dans tout le cycle fondamental.

		Très satisfaisant	Satisfaisant	Marge d'amélioration	Commentaires
					<ul style="list-style-type: none"> - Le second risque réside dans la gestion des flux du secondaire (deuxième cycle) et du supérieur que le gouvernement s'engage à réguler plus fermement qu'il ne l'a fait jusqu'à présent. Un dérapage à ce niveau pourrait également avoir des conséquences sur le financement du fondamental, principalement celui du primaire. - Le troisième risque relève de la capacité d'aller de l'avant avec l'application des nombreuses mesures administratives essentielles formulées dans le document de stratégie. Celles-ci généreront de la résistance. Leur mise en œuvre requerra à la fois une volonté politique et un engagement ferme de la part des gestionnaires du système. - Enfin, la stratégie ne saurait atteindre les résultats anticipés sans un suivi sectoriel régulier reposant sur un système de reportage adéquat non seulement des résultats, mais aussi de la mise en œuvre. À ce chapitre, l'engagement du gouvernement et des partenaires techniques et financiers du secteur à assurer ce type de suivi sectoriel régulier est indispensable.

SUMMARY OF APPRAISAL

		Very Satisfactory	Satisfactory	Room for Improvement	Comments
Education Plan Development Process	Education Plan Preparation Process	X			DSSE's preparation has been heavy work. All participants expressed their satisfaction with the preparation process.
	Stakeholders' Engagement				
Education Plan	Education sector Analysis			X	Analysis and studies are well documented and relevant. Documentation is up to date. The analysis of the implementation of the 2006 Strategy is insufficient and not very useful for Strategies' preparation
	Plan Design	Policy Priorities		X	Policy priorities are relevant and based on the diagnostic, mainly for primary and secondary 1 st cycle. The will to develop secondary 1 st cycle is legitimate but can be risky for the implementation.
		Program Design and Priorization of Strategies		X	Strategies for primary are relevant and detailed. They lack complexity, especially for the 1st secondary cycle. Strategies for governance are relevant.
		Plan Financing		X	The Strategy's financial balance decreases in middle and long term, especially if government doesn't respect his pledge. The first triennial period could be used to modify the long term strategy.
		Monitoring and Evaluation		X	Monitoring and Evaluation framework is appropriate for a long term monitoring (2013-2020).
		Development and Financing of an Action Plan		X	<ul style="list-style-type: none"> - The Action Plan is relevant with DSSE. It lacks process indicators at intermediate level for a short term monitoring, especially for action that require administrative actions not quantified in the PTAB. - PTAB is financially sustainable at short term with a residual gap of 3% à 4,8% of total expenses.

		Very Satisfactory	Satisfactory	Room for Improvement	Comments
Appraisal of Implementation Readiness	System Capacity		X		The global capacity of the system is good. Capacity building actions are planned in the PTAB. They concern teachers and parents.
	Governance and Accountability		X		The Strategy describes a lot of actions that would increase governance and accountability, but the principal issue is the capacity of implementation.
	Risks to implementation and Mitigation			X	<ul style="list-style-type: none"> - The first risk is the development of access at the 1st secondary cycle that which occurs in parallel with the fundamental cycle development. It will require a rigorous monitoring of some indicators about resource mobilisation, intra-sectorial share and quality indicators in order to maintain the quality of educational services delivery and learning. - The second risk concern student flow indicators in the second cycle of secondary and in higher education that the government commit oneself to regulate. A failure could affect resources in the fundamental level, especially f at primary. - The third risk concern the capacity to implement administrative actions that will require a strong commitment from government and managers. - Finally, success depends on the regularity of reporting and the capacity of monitoring implementation and results. Commitment from the administration and donors are both essential.

LISTE DES SIGLES

CM1/Class5 :	Cours moyen 1 / classe de 5 ^e année
DSCE :	Document de stratégie pour la croissance et l'emploi
DSSE :	Document de stratégie du secteur de l'éducation et de la formation
EESI :	Enquête sur l'emploi et le secteur informel
ECAM :	Enquête camerounaise auprès des ménages
EDS	Enquête démographique et de santé
ENIEG :	École normale d'instituteurs de l'enseignement général
GLQA :	Gestion locale de la qualité des apprentissages
MINEDUB :	Ministère de l'Éducation de base
MINEFOP :	Ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle
MINEPAT :	Ministère de l'Économie, de la Planification et de l'Aménagement du territoire
MINESEC :	Ministère des Enseignements secondaires
MINESUP :	Ministère de l'Enseignement supérieur
MINJEC :	Ministère de la Jeunesse et de l'Éducation civique
PPBS :	Planification, Programmation, Budgétisation, Suivi/Évaluation
PASEC :	Programme d'analyse des systèmes éducatifs de la CONFEMEN
PIB :	Produit intérieur brut
PME :	Partenariat mondial pour l'éducation
PTAB :	Plan triennal d'action budgétisé
PTF :	Partenaires techniques et financiers
RESEN :	Rapport d'État sur le Système éducatif national
SIGE :	Système d'Information et de Gestion de l'Éducation
SSE :	Stratégie du Secteur de l'Éducation
TBS :	Taux brut de Scolarisation
ZEP :	Zone d'Éducation prioritaire

1.0 CONTEXTE

Le rapport présente les résultats de l'évaluation externe du Document de stratégie du secteur de l'Éducation et de la Formation (DSSE 2013-2020) du Cameroun en vue de son endossement par les partenaires techniques et financiers locaux du secteur. Une version préliminaire a été réalisée entre le 14 et le 27 juin 2013 à Yaoundé. Les conclusions sont tirées de l'analyse de la documentation disponible, de la participation à une rencontre du Groupe local éducation et des entretiens réalisés auprès des membres du Secrétariat technique du DSSE, des partenaires techniques et financiers ainsi qu'une organisation faîtière de la société civile.

Suite au dépôt du rapport préliminaire, le gouvernement a apporté des modifications à la stratégie dont les plus importantes ont consisté à étaler sur 4 années supplémentaires la cible de transition entre le primaire et le secondaire, à augmenter les promesses d'engagement du gouvernement envers le financement public de l'éducation et à préciser le Plan triennal d'action budgétisé. Cette version finale tient compte de ces ajustements.

2.0 PROCESSUS D'ÉLABORATION DU DSSE ET IMPLICATION DES PARTIES PRENANTES

L'élaboration du DSSE 2013-2020 est le fruit d'une collaboration étroite entre le gouvernement, par l'entremise du Secrétariat technique, et les partenaires techniques et financiers, à travers le Groupe local éducation qui regroupe des membres des ministères sectoriels, les partenaires techniques et financiers et des membres de la société civile. Tout au long de la préparation, les membres du Groupe local éducation ont été amenés à commenter les travaux, notamment la synthèse des consultations régionales, le RESEN et les différentes versions du DSSE.

Les agences de coordination et de supervision ont pour leur part facilité son élaboration en mettant à la disposition des équipes locales des facilités logistiques et des services de consultants.

Des consultations régionales ont été organisées les 26 et 27 novembre 2012. Elles ont permis de reconstituer un diagnostic des problèmes qui affectent le secteur de l'éducation et de la formation, de formuler des propositions de solutions pour rendre le système éducatif plus performant et de formuler des recommandations à l'intention de l'équipe de rédaction du DSSE. Ces consultations regroupaient des membres de l'administration décentralisés et déconcentrés, des chefs d'établissement, des parents d'élèves, des représentants des syndicats, des représentants de la société civile, des députés et maires et des représentants des milieux sociaux professionnels.

De l'avis de l'ensemble des interlocuteurs rencontrés, la préparation du DSSE aura donné lieu à un travail collectif beaucoup plus important que celui qui avait prévalu lors de la

préparation du DSSE de 2006. Ce travail aura permis de sensibiliser le plus grand nombre à l'avènement d'un nouveau DSSE.

On trouvera, à l'annexe 1, le tableau récapitulatif des principales étapes des consultations et de la préparation du DSSE.

3.0 ÉVALUATION DU DSSE : L'ANALYSE DU SECTEUR

3.1 Qualité de l'information disponible

En plus du Document de stratégie du secteur de l'éducation et de la formation (DSSE), de la Lettre de politique sectorielle, du Modèle de simulation ainsi que du Plan triennal d'activités budgétisé (PTAB), les départements ministériels responsables de l'éducation disposent d'une documentation récente sur le secteur comprenant :

- le Document de stratégie pour la croissance et l'emploi (DSCE);
- une analyse du système d'évaluation et de formation (RESEN);
- les rapports des consultations régionales de révision de la stratégie sectorielle et un rapport général;
- un rapport sectoriel de mise en œuvre de la stratégie de l'éducation;
- un rapport synthèse de l'évaluation des plans d'actions prioritaires (2008-2011);
- les aide-mémoire conjoints du secteur de l'éducation;
- le rapport 2011 sur l'efficacité de l'aide dans le secteur de l'éducation;
- une dizaine d'études portant sur un aspect ou l'autre du système éducatif.

Cette documentation est de bonne qualité. On remarque que :

- le RESEN est récent (mai 2013). Il a servi de document de référence pour la préparation du modèle de simulation et l'élaboration de la stratégie sectorielle. Il fournit un portrait complet de la situation actuelle, principalement en ce qui concerne l'analyse des inégalités;
- les études spécifiques contiennent des informations nombreuses et pertinentes qui confirment le diagnostic. Mais surtout, celles-ci pourront constituer une source importante de renseignements pour orienter l'opérationnalisation de la mise en œuvre de la stratégie.

On constate toutefois un déséquilibre entre les analyses portant sur les profils de la scolarisation et le niveau d'apprentissage des élèves, d'une part, et les rapports et les analyses portant sur l'exécution de la stratégie sectorielle 2006, d'autre part. Si les premières sont bien documentées et permettent d'orienter les choix de politique, le bilan des actions menées ainsi que l'effet de ces actions sur les résultats obtenus de la mise en œuvre de la stratégie sectorielle 2006 sont moins approfondis et, par conséquent, moins utiles pour guider la préparation des aspects plus opérationnels du DSSE 2013-2020.

La liste de la documentation consultée est présentée à l'annexe 2.

Fiabilité des statistiques scolaires

Le RESEN a mis en lumière des différences significatives entre les données issues des annuaires statistiques de l'éducation (données administratives) et les données pouvant être générées à partir des enquêtes réalisées auprès des ménages (EESI 2010 et EDS 2011). Par exemple, on constate un écart de 20 points sur les taux brut d'accès en 1^{re} année du primaire: 130% pour les statistiques administratives contre 110% pour les enquêtes ménages. Le rapport s'inverse lorsqu'on considère le taux brut d'accès en dernière année du primaire : 71% pour les statistiques administratives contre 80% pour les enquêtes ménages. On ne peut donc conclure à une surestimation ou à une sous-estimation systématique d'un instrument ou de l'autre.

Le gouvernement a fait le choix pertinent de privilégier les statistiques administratives, qui permettent de suivre de façon plus constante les évolutions dans le temps. Néanmoins, ces écarts indiquent qu'une analyse plus poussée de la question serait nécessaire afin de détecter le pourquoi de cette anomalie et éventuellement de réviser certains aspects du mode de collecte des informations statistiques. Les actions prévues dans le DSSE 2013-2020 pour mettre en place d'un Système d'information de gestion de l'éducation (SIGE) devraient contribuer à améliorer la qualité des statistiques scolaires.

D'autre part, on constate de légères différences dans le reportage des données administratives entre le RESEN, le DSSE et le modèle de simulation. Celles-ci sont sans conséquence.

3.2 Situation actuelle du système éducatif

3.2.1 Structuration du système éducatif

Le système éducatif camerounais se caractérise par une double structure, francophone et anglophone, qui diverge principalement au niveau de la structuration du secondaire qui comprend un premier cycle de 4 ans et un deuxième cycle de trois ans dans le système francophone et un premier cycle de 5 ans et un deuxième cycle de 2 ans dans le système anglophone¹. Dans les deux systèmes, le primaire compte 6 années d'études et la maternelle est de 2 ans. L'enseignement technique est assuré à partir du 1^{er} cycle du secondaire.

La gestion du système éducatif est placée sous la responsabilité de cinq départements ministériels qui représentent aussi bien le sous-système anglophone que francophone : le ministère de l'Éducation de base (MINEDUB), le ministère des Enseignements secondaires (MINESUC), le ministère de l'Enseignement supérieur (MINESUP), le ministère de la Jeunesse et de l'Éducation civique (MINJEC) et le ministère de l'Emploi et de la Formation professionnelle (MINEFOP).

¹ L'harmonisation des deux sous-systèmes fait l'objet d'une discussion à l'heure actuelle dans le contexte de la mise en œuvre de l'enseignement fondamental.

3.2.2 Principales caractéristiques de l'état du système éducatif

Le portrait de la scolarisation au Cameroun présente un niveau de préscolarisation faible, un accès pratiquement généralisé à l'enseignement primaire ainsi qu'une ouverture dans l'accès au secondaire et au supérieur. La situation de la scolarisation des filles est assez bonne, et cela à tous les niveaux du système éducatif, incluant le supérieur.

L'ouverture du système vers le secondaire, qui est bien amorcée, peut être considérée comme un atout, comparativement à plusieurs pays de la sous-région où les efforts à faire pour lever ce goulot d'étranglement représentent un défi considérable. Le taux de transition du primaire au 1^{er} cycle du secondaire est de 69% et celui du 1^{er} au 2^e cycle du secondaire est de 60%.

Ces caractéristiques favorables sont cependant tempérées par une forte déperdition tout au long des différents cycles d'enseignement, des taux de redoublement élevés ainsi que par la persistance d'inégalités entre les sexes, entre les régions, entre la ville et la campagne et surtout entre les tranches les plus riches et les plus pauvres de la population.

Le tableau ci-dessous présente un portrait de la scolarisation au Cameroun

Tableau 1 : Principales données sur la scolarisation au Cameroun

Indicateur	Valeur 2010-2011
Nombre d'élèves au primaire	3 576 900
Taux bruts de scolarisation	
Taux brut de préscolarisation	27,2%
Taux brut de scolarisation au primaire : total	112,9%
Taux brut de scolarisation secondaire général	44,0%
1 ^{er} cycle	53,4%
2 ^e cycle	30,2%
Taux brut de scolarisation secondaire technique	11,3%
1 ^{er} cycle	13,5%
2 ^e cycle	8,1%
Enseignement supérieur	1216/100000h
Part du privé	
Part du privé dans le préscolaire	95%
Part du privé dans le primaire	22%
Part du privé dans le 1 ^{er} cycle général	24,1%
Part du privé dans le 2 ^e cycle général	30,5%

Flux d'élèves	
Taux d'accès en 1 ^{re} année primaire	
Taux réel	91,5%
Taux brut	124%
Taux d'achèvement de l'enseignement primaire (%)	71%
Taux de transition du primaire au secondaire	69%
Taux d'achèvement du 1 ^{er} cycle du secondaire	52,5%
Taux de transition du 1 ^{er} au 2 ^e cycle du secondaire	60%
Taux d'achèvement du 2 ^e cycle du secondaire	25%
Taux de transition au supérieur	63%
Taux de redoublement au primaire	14,9%
Taux de redoublement au 1 ^{er} cycle du secondaire	13,8%
Taux de redoublement au 2 ^e cycle du secondaire	20,3%

Équité	
Équité selon le genre	
Proportion de filles au primaire	46,5%
Proportion de filles au 1 ^{er} cycle du secondaire	47,2%
Proportion de filles au 2 ^e cycle du secondaire	48,8%
Proportion de filles au supérieur	47,4%
Équité selon le milieu	
Proportion de ruraux au primaire	55,8
Proportion de ruraux au 1 ^{er} cycle du secondaire	37,6
Proportion de ruraux au 2 ^e cycle du secondaire	17,4
Proportion de ruraux au supérieur	2,8
Équité selon la richesse	
Proportion issue du quintile 1 et 2 au primaire	41,5
Proportion issue du quintile 1 et 2 secondaire	20,7
Proportion issue du quintile 1 et 2 au 2 ^e cycle du secondaire	6,7
Proportion du quintile 1 et 2 au supérieur	0,3
Équité selon la région	
% d'élèves n'ayant pas accès à la scolarisation dans les régions du Sud, Sud-Est, Yaoundé, Douala, Littoral, Ouest, Nord-Ouest et Centre	Moins de 2%
% d'élèves n'ayant pas accès à la scolarisation dans la région de l'Est	7%
% d'élèves n'ayant pas accès à la scolarisation dans la région de l'Adamaoua	13%
% d'élèves n'ayant pas accès à la scolarisation dans la région du Nord	21%
% d'élèves n'ayant pas accès à la scolarisation dans la région de l'Extrême Nord	25%

Sources : RESEN et modèle de simulation

Ces résultats, principalement ceux concernant l'équité, indiquent que les mesures à prendre pour donner accès à l'éducation à tous les enfants, améliorer la fluidité des parcours scolaires des élèves et les retenir à l'école devront adopter une approche ciblée. Il s'agit d'une caractéristique partagée par les pays qui ont réussi, globalement, à généraliser l'accès à l'éducation primaire. Il faudra, pour un temps, continuer à travailler à la fois sur l'offre et la demande d'éducation, notamment dans les régions du Nord.

Le niveau d'apprentissage au primaire

Une évaluation récente (2011) des acquis des élèves en classe de 5^e année du primaire (CM1/Class5) est disponible. On y constate un niveau d'apprentissage alarmant. L'évaluation montre que 49% des élèves sont en grande difficulté en lecture (c'est-à-dire qu'ils sont capables de lire quelques syllabes, mais pas de lire un mot) et que 26% sont incapables de lire la moindre syllabe. Cela affecte l'ensemble des apprentissages des autres disciplines au programme. Globalement, les résultats montrent que « le taux de réussite au test de langue est de 23,6% en français et de 23,9% en anglais et que les taux de réussite sont à peu près semblables en mathématiques »². La comparaison des résultats avec ceux obtenus lors d'un test PASEC en 2005 montre que la situation s'est dégradée de façon importante au fil des années. Il y a donc un coup de barre à donner afin que la situation ne continue à se dégrader davantage.

L'analyse des facteurs de variation des résultats scolaires donne des résultats sans surprise par rapport à ce qu'on obtient habituellement de ce type d'analyse. Une différenciation des apprentissages des élèves s'opère selon qu'ils fréquentent une école publique ou privée, du milieu rural ou urbain; qu'ils proviennent des zones dites prioritaires ou non; ou encore qu'ils appartiennent aux quintiles les plus pauvres ou les plus riches de la population. L'utilisation de la langue française ou anglaise à la maison est également un facteur significatif. Ces informations, détaillées dans le RESEN, indiquent que l'adoption de mesures ciblées sera nécessaire pour aborder les défis d'amélioration des apprentissages.

Le RESEN montre également une forte variation dans la distribution des services éducatifs illustrée par la taille des classes³, le statut des enseignants⁴ ou la disponibilité des manuels scolaires⁵. Tous ces facteurs ont des effets sur les apprentissages. Ils pointent une organisation déficiente des services éducatifs qui demande à être corrigée. Le RESEN fournit

² *Rapport sur l'évaluation des acquis scolaires en CM1/Class 5 au Cameroun*, mission SOFRECO /MINEDUB, version provisoire, 2011, p.2. et RESEN, chapitre 4.

³ 46% des écoles ont un rapport élèves / enseignant inférieur à 50, 20% des écoles ont un rapport supérieur à 80%. *Source* : RESEN, op.cit, p. 119

⁴ Le degré d'aléa dans l'allocation des enseignants au primaire était de 41 en 2010-2011. *Source* : RESEN, op.cit, p. 174). Également, on observe 30,6% de maîtres de parents dans les régions rurales de l'Adamaoua, du Nord et de l'Extrême-Nord contre 8,9% dans les régions urbaines du Littoral, du Nord-Ouest, de l'ouest, du sud et du sud-Ouest. *Source* : RESEN, op. cit, p. 121

⁵ Selon l'étude sur l'évaluation des acquis scolaires au CM1/Class5, 17% des élèves évoluent dans des classes sans aucun manuel de langues et 27% dans des classes sans aucun manuel de mathématiques. La situation se serait dégradée entre 2005 et 2011. *Source* : *Rapport sur l'évaluation des acquis scolaires en CM1/Class 5 au Cameroun*, op. cit.

des informations sur la répartition des ressources entre les écoles et les régions, la mobilisation des encadreurs pédagogiques et des enseignants et la fourniture de manuels scolaires qui sont utiles à l'identification des stratégies. Enfin, il faut souligner que les données disponibles ne nous renseignent pas sur le temps scolaire qui constitue un facteur limitatif des apprentissages pour lequel des mesures administratives devront être prises.

L'enseignement secondaire et supérieur

Les enseignements secondaire et supérieur ont connu une croissance importante au cours des dernières années, dépassant même les cibles du DSSE 2006 en termes de nouveaux inscrits.

Tableau 2 : Évolution des indicateurs de la scolarisation dans le secondaire et le supérieur

	Valeur 2004	Cible 2015	Atteint en 2010
Nouveaux inscrits au 1 ^{er} cycle du secondaire général	135 557	186 000	186 732
Nouveaux inscrits au 2 ^e cycle du secondaire général	55 000	81 000	92 698
Effectifs de l'enseignement technique	137 600	170 000	274 938
Effectifs dans l'enseignement supérieur	100 856 (2004)		220 331
Taux de redoublement dans le 1 ^{er} cycle du secondaire	17%	10%	15,4% - franco. 7,9% - anglo.
Taux de redoublement dans le 2 ^e cycle du secondaire	25%	14%	25% - franco. 7,9 – anglo.
Taux d'achèvement au 1 ^{er} cycle du secondaire	27%	35%	21% - franco. 7,9%- anglo.
Taux d'achèvement au 2 ^e cycle du secondaire	10%	35%	13,1% - franco. 4,1% – anglo.
Ratio élèves/division au 1 ^e cycle du secondaire	40,3% (2002)		60,5% (2011)
Ratio élèves/division au 2 ^e cycle du secondaire	36,4% (2002)		45,7% (2011)

Sources : Rapport sectoriel de la mise en œuvre de la stratégie de l'éducation, avril 2011 et RESEN.

L'amélioration de l'accès n'a cependant pas été accompagnée d'une amélioration de l'efficacité interne : le taux de redoublement est encore élevé. Le taux d'achèvement s'est dégradé drastiquement dans le système anglophone. Il s'est également dégradé dans le 1^{er} cycle du secondaire francophone alors qu'au 2^e cycle, il n'a gagné que 3 points. Il en est de même pour le ratio élèves/division qui s'est accru de façon importante. Ces résultats indiquent des problèmes importants dans le sous-secteur qu'il sera important de considérer dans le DSSE 2013-2020.

Financement du secteur

On a pu constater une contraction du financement public de l'éducation entre 2002 et 2011 en pourcentage des dépenses de l'État. Elle passe de 27% en 2002 à moins de 20% depuis 2007 pour se situer actuellement à 16,5% en 2011. Ceci correspond à 3.2% du PIB. Le RESEN a montré qu'avec un tel niveau de financement, le Cameroun se situe en deçà de la moyenne des pays en développement qui s'élève à 4,4%⁶. Compte tenu des résultats et des

⁶ RESEN, p. 30

avancées à réaliser à tous les échelons du système pour atteindre le niveau de développement souhaité par le Cameroun, le financement public de l'éducation paraît insuffisant au regard des défis de croissance du système éducatif.

Le financement du secteur est analysé plus en profondeur à la section 6.

3.2.3 Résultat de la mise en œuvre des politiques éducatives

Au cours des dernières années, la politique éducative du Cameroun s'est déployée dans deux directions principalement. La première, concertée, a porté sur la volonté de diminuer les coûts de l'éducation pour les familles et de stabiliser le corps enseignant. La seconde s'est portée vers une expansion du système vers le secondaire et le supérieur

La diminution des coûts de l'éducation pour les familles au primaire et la stabilisation du corps enseignant

Au Cameroun, la participation financière des parents est fortement sollicitée à tous les niveaux du système, deux fois plus qu'au Sénégal au Mali ou au Tchad, par exemple⁷.

Afin d'atteindre ses objectifs de scolarisation universelle, le gouvernement a mené au cours des dernières années une politique éducative axée principalement sur la diminution des coûts de l'éducation pour les familles et sur la stabilisation du corps enseignant. Entre 2007 et 2012, 37 000 enseignants, instituteurs vacataires, maîtres de parents et titulaire de CAPIEMP, ont été contractualisés par le Gouvernement et les fournitures scolaires ont été rendues gratuites pour tous les enfants.

La mise à la disposition des fournitures scolaires aux élèves et la contractualisation des enseignants a contribué à diminuer le fardeau de l'éducation pour les familles.

La contractualisation des enseignants a apporté également une réponse à la multiplication des statuts et des niveaux de rémunération des enseignants qui s'était intensifiée au fil des années et qui devenait ingérable, notamment en matière d'affectation des enseignants. Le processus de contractualisation des enseignants a permis de régulariser la situation de 37 000 enseignants qui jouissent maintenant d'un statut officiel, permettant ainsi de réduire de 8 à 3 les statuts différents qui prévalaient en faisant des instituteurs contractualisés la catégorie d'enseignants majoritaire au primaire (62% des enseignants du primaire)⁸. L'aléa dans l'allocation des enseignants aux écoles a diminué d'un point.

Ces mesures, ajoutées aux efforts de constructions et de réhabilitation d'écoles au primaire⁹ et de formation pédagogique des enseignants¹⁰ ont contribué à améliorer les indicateurs de

⁷ RESEN, p. 106

⁸ Ministère de l'Éducation de base, *Bilan du programme de contractualisation des instituteurs au Cameroun (2007-2011)*.

⁹ Entre 2008 et 2011, 13 582 salles de classe ont été construites et équipées, 2780 écoles réhabilitées; 2000 latrines et 2500 points d'eau aménagés. *Source* : *Stratégie sectorielle, Évaluation des plans d'action prioritaires (2008-2011) – Rapport de synthèse*, p.13.

la scolarisation, bien qu'il ne soit difficile d'isoler leur impact en termes d'accès ou de qualité. Elles répondaient toutefois à des problèmes réels et urgents auquel était confronté le système.

Tableau 3 : Évolution des indicateurs de scolarisation dans le primaire entre 2006 et 2011

	Valeur de base 2004	Cible 2015	Atteint en 2011
TBS	102%	100%	110,8%
TBS dans les zones d'éducation prioritaires	84,4%	100%	113,8%
Taux brut d'accès	96,9%		123,7%
Taux d'achèvement	59%	88%	71,8%

Sources : Lettre de politique éducative, 2013 et Rapport sectoriel de mise en œuvre de la stratégie sectorielle, 2011.

L'ouverture vers le secondaire et le supérieur

Quoiqu'elle fasse l'objet d'une politique moins affichée, l'ouverture du système vers le secondaire et le supérieur constitue néanmoins une option forte de la politique éducative. La répartition intra sectorielle du financement confirme l'importance relative accordée au secondaire.

Tableau 4 : Structure des dépenses courantes (2011)

	Primaire	Secondaire (*)	Supérieur
Cameroun	36%	50%	14%
Moyenne régionale	45%	32%	21%
Cameroun/moyenne régionale	80%	156%	67%

Source : DSSE, p. 40. Provenant des données du RESEN 2013. (*) Y compris la formation professionnelle (2%).

Cette option se défend, surtout si on compare les TBS par niveau d'études à ceux des pays qui disposent d'un PIB équivalent.

Tableau 5 : Comparaison internationale du TBS par niveaux d'études

	PIB 2007 (USD)	TBS (%)				Étudiants/ 100000 hab. Supérieur
		Préscolaire	Primaire	Sec 1	Sec2	
Cameroun	1109	27,2	113	53,4	30,2	1103
Égypte	1630	23,7	105,7	96	73,9	3252
Philippines	1685	51,3	105,8	87,7	76	3015
Sri Lanka	1596	41,8	94,9	103,4	74,1	1235
Nicaragua	1018	55,4	117,6	79,6	54,2	2008
Sénégal	952	13,2	86,8	41	17,4	768

Source : RESEN, p. 39 (Extraits du tableau II.6)

¹⁰ Par exemple, entre 2008 et 2011, 10 500 superviseurs pédagogiques et 30 000 ont été formés à l'évaluation par les compétences, 27 000 à l'identification des besoins de formation et à l'élaboration d'outils Source: Stratégie sectorielle, Évaluation des plans d'action prioritaires (2008-2011) – Rapport de synthèse, p.14.

Cette aspiration à accroître le niveau de scolarisation de la population doit cependant prendre en considération, d'une part, la qualité des apprentissages et l'équité dans le sous-secteur primaire, qui laisse place à l'amélioration et qui contribue à alimenter à terme l'analphabétisme, la dégradation des conditions d'apprentissage au secondaire ainsi que la capacité d'absorption par le marché du travail des jeunes formés dans la partie haute du système¹¹.

Ces quelques données militent en faveur d'une politique d'ouverture prudente vers le secondaire qui veillerait à privilégier non seulement des objectifs d'accès, mais à s'assurer d'une croissance équilibrée du sous-secteur par l'adoption de mesures pour assurer la réussite scolaire des élèves.

3.2.4 Pilotage et gestion du système éducatif

Le diagnostic sur le pilotage et la gestion du système éducatif constitue la partie la plus faible du diagnostic du DSSE et des travaux qui ont amené à sa préparation. Plusieurs indices convergent vers un constat d'insuffisance, mentionnons :

- le degré d'aléa dans l'affectation des enseignants qui est très élevé;
- les inégalités dans la répartition des ressources entre les écoles;
- l'absence de mesures de contrôle du temps scolaire;
- la dispersion des résultats d'apprentissage entre les écoles;
- les faiblesses du suivi de la mise en œuvre des plans d'action;
- le faible niveau d'exécution des plans d'action;
- la faible des régulations des flux à tous les niveaux et principalement dans la partie haute du système;
- la difficulté à assurer un pilotage sectoriel par le partage des informations entre les départements ministériels;
- l'insuffisance du système d'information de gestion.

Des mesures d'amélioration du pilotage, de la gestion et de la gouvernance ont été prises dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'action prioritaire 2008-2011, mais encore beaucoup d'améliorations restent à apporter¹².

Le caractère ambitieux des plans d'action élaborés n'est pas étranger au constat d'un faible niveau de mise en œuvre des actions prévues. Mais il n'en demeure pas moins qu'il existe des marges importantes pour améliorer l'efficacité de la gestion du système éducatif, ne serait-ce qu'en assurant un suivi plus régulier de la mise en œuvre des plans d'action et veillant à l'application des décisions administratives déjà prises.

¹¹ Le RESEN démontre à cet effet la surqualification qui guette de nombreux jeunes qui sortent du secondaire et du supérieur (chapitre 5).

¹² Mentionnons la réorganisation du Comité de pilotage chargé de la coordination et du suivi/évaluation de la mise en œuvre de la Stratégie sectorielle de l'éducation et la mise en place d'une cellule opérationnelle et d'un Secrétariat technique en 2010

4.0 ÉVALUATION DU DSSE : LA CONCEPTION

4.1 Priorités de la politique

Le Document de stratégie pour la croissance et l'emploi

L'élaboration du DSSE répond avant tout à une demande du gouvernement d'aligner les politiques sectorielles sur le Document de stratégie pour la croissance et l'emploi (DSCE). Le DSCE exprime la volonté pour le Cameroun de rejoindre le camp des pays émergents. Ses objectifs visent à porter la croissance du PIB à 5,5% en moyenne, à ramener le sous-emploi de 75,7% à moins de 5% avec la création d'emplois formels et à ramener le taux de pauvreté monétaire de 39,9% à 28,7%. Le développement humain fait partie des stratégies de croissance au même titre que le développement des infrastructures et la modernisation de l'appareil de production. Les objectifs sectoriels pour l'éducation et la formation professionnelle visent spécifiquement :

- un enseignement fondamental de qualité, ouvert au plus grand nombre d'enfants de 6 à 15 constitué du cycle primaire et du 1^{er} cycle du secondaire;
- un enseignement secondaire de 2^e cycle présentant un équilibre dynamique entre l'enseignement général et l'enseignement technique;
- une formation professionnelle reposant sur un dispositif modernisé utile sur le marché de l'emploi;
- un enseignement universitaire professionnalisé;
- la maîtrise réelle des effectifs indispensables pour garantir la qualité de l'enseignement qui suppose, notamment, la définition d'un système de régulation des flux, le renforcement du dispositif d'orientation scolaire.

Sur ce dernier point, le DSCE propose une mécanique de gestion des flux à deux niveaux : l'ouverture entre le primaire et le 1^{er} cycle du secondaire afin de réaliser l'enseignement fondamental et une régulation des flux vers le 2^e cycle du secondaire en arrimant celui-ci à l'enseignement supérieur.

Cette préséance du DSCE sur la stratégie sectorielle de l'éducation colore les choix de politiques éducatives qui ont été faits dans le DSSE 2013-2020.

La lettre de politique éducative

La lettre de politique éducative a été préparée parallèlement avec le DSSE 2013-2020. Ces deux documents sont donc en cohésion tant dans les grandes orientations que dans les stratégies.

- Sur le plan des politiques dirigées vers le primaire, on place la scolarisation primaire universelle au rang priorité de la stratégie avec la poursuite de la mise en place de la politique de la gratuité scolaire, notamment par un accès gratuit aux manuels scolaires,

la poursuite de la contractualisation des enseignants, et la mise en place de politiques différenciées pour lutter contre les disparités.

- La mise en place de l'enseignement fondamental est également portée au rang de priorité de la politique. Il est mentionné que sa mise en place nécessitera une révision des orientations de ce cycle.
- Dans l'enseignement technique et professionnel ainsi que dans l'enseignement supérieur, la priorité porte sur l'amélioration de la pertinence de l'offre afin que la relation entre les enseignements dispensés réponde aux besoins de l'économie, l'accroissement de l'offre privée et la multiplication des partenariats publics-privés.
- Sur le plan de la gestion des flux, la priorité est mise sur la nécessité de réguler plus strictement le passage du 1^{er} au 2^e cycle du secondaire.
- En matière de gouvernance et de pilotage, la priorité porte sur l'implication des collectivités locales et des communautés, le développement d'un Système d'information de gestion (SIGE) l'emploi des tableaux de bord et des outils de gestion locale de la qualité des apprentissages (GLQA) et une meilleure communication sur le contenu des politiques.

Cohérence des choix de priorité retenus avec le diagnostic

Les politiques sont cohérentes avec le diagnostic, principalement en ce qui touche le sous-secteur du primaire et la mise en place du fondamental. Les intentions formulées dans la Lettre de politique en matière de gouvernance et de pilotage sont assez timides compte tenu des gains importants qui pourraient y être générés. Le DSSE 2013-2020 est plus explicite à cet égard.

4.2 Conception du programme et hiérarchisation des stratégies

La partie stratégie du programme se décline en 3 axes : 1) Accès et équité; 2) Qualité et pertinence; 3) Gouvernance et pilotage. Des sections sont consacrées au financement et au dispositif institutionnel de mise en œuvre.

4.2.1 Analyse des stratégies : cohérence avec les politiques et réponse aux problèmes soulevés dans le diagnostic

Stratégies retenues pour le préscolaire, le primaire, le fondamental et l'alphabétisation

Le tableau qui suit présente les principales stratégies formulées dans le DSSE 2013-2020 pour le préscolaire, le primaire, le fondamental et l'alphabétisation.

ENSEIGNEMENT PRÉSCOLAIRE, PRIMAIRE, FONDAMENTAL ET ALPHABÉTISATION

ORIENTATIONS DE LA POLITIQUE
<ul style="list-style-type: none">- Scolarisation primaire universelle atteinte en 2022; un taux d'achèvement du primaire passant de 71 à 84% d'ici 2016- Poursuite de la mise en place de la politique de la gratuité scolaire- Adoption de politiques différenciées pour lutter contre les disparités- Amélioration de l'apprentissage de la lecture- Mise en place de l'enseignement fondamental à partir de 2016 avec pour objectif un taux de transition du primaire au 1^{er} cycle du secondaire de 78% en 2016 et de 85% en 2020.
STRATÉGIES PROPOSÉES DANS LE DSSE 2013-2020
<p><u>Accès et équité</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Développement de centres préscolaires communautaires en milieu rural subventionnés à travers les collectivités territoriales- Subventions aux écoles privées performantes- Construction des 1500 salles de classe/an au cours des 3 prochaines années pour atteindre 3000 en fin de période; application d'un critère de préférence géographique; réhabilitation 1464 de salles de classe/ an; résorption des classes à large effectif- Mesures pour assurer la gratuité scolaire : contractualisation de 9000 enseignants, fourniture de manuels scolaires gratuits- Mesures spécifiques en faveur des zones prioritaires : compléments salariaux pour 15% des enseignants, construction de logements d'astreinte, cantines scolaires, kits sanitaires- Mesures spécifiques pour favoriser la scolarisation des filles : bourses, kits pédagogiques, construction de latrines, points d'eau- Mesures pédagogiques pour lutter contre les disparités et abandons : développement d'instruments d'évaluation, répression des comportements non souhaitables des enseignants- Formation à l'éducation inclusive dans les écoles de formation de formateurs (ENIEG)- Finalisation et validation d'une politique nationale d'alphabétisation et d'éducation non formelle et implication des collectivités territoriales- Développement d'une approche commune des constructions et réhabilitations des infrastructures en appuyant les communes et en se dotant d'outils permettant une meilleure régulation dans le choix des implantations d'école.
<p><u>Qualité et pertinence</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Adoption de mesures d'intrants : mise à disposition des manuels scolaires- Développement d'un plan d'amélioration de la lecture en en faisant une priorité pédagogique par la mobilisation des équipes-écoles, l'élaboration d'outils pédagogiques, le renforcement de la formation des enseignants.- Amélioration du temps scolaire : prise de mesures administratives telles que la préparation anticipée de la rentrée scolaire, la mise en place d'un système de suivi de la gestion du temps, la déconcentration de la gestion de la solde, la réduction des doubles flux;- Augmentation du temps d'enseignement des enseignants du secondaire par la rationalisation de la tâche- Formation continue à l'intention des enseignants du primaire (100 000 enseignants /an)- Amélioration des pratiques d'évaluation et exploitation des résultats d'évaluation.
<p><u>Mise en place du fondamental</u></p> <ul style="list-style-type: none">- Intégration de la polyvalence dans la formation initiale des enseignants- Préparation de la mise en place au cours de la première phase : études préalables afin d'opérationnaliser la stratégie, concertation avec les parties prenantes, adoption des mesures administratives, définition des profils de scolarité, instauration d'une régulation des entrées dans le 2^e cycle du secondaire et réaménagement des outils de gestion des flux, réforme des curricula.

Analyse

- On remarque un bon niveau de cohérence entre les orientations de la politique et les stratégies proposées et une réponse adéquate aux différents problèmes soulevés dans le diagnostic, notamment en ce qui concerne les stratégies visant à améliorer la gratuité scolaire et celles visant à amener une plus grande équité dans le système par l'adoption de mesures ciblées.
- La mise en place du plan d'amélioration de la lecture, qui constitue un enjeu important afin de renverser la tendance à la dégradation de la qualité des apprentissages, repose sur une stratégie de soutien modeste. Ses résultats seront fortement dépendants de la force du message en faveur de cet objectif qui sera transmis par les responsables pédagogiques à tous les niveaux du système et principalement auprès des enseignants.
- L'acquisition et l'acheminement des manuels scolaires jusqu'à l'école relèvent d'un processus complexe à mettre en œuvre. Celui-ci devra être soigneusement préparé. Il sera important que la politique nationale du livre annoncée dans le DSSE soit mise en place et qu'un manuel de procédures soit élaboré.
- La mise en place du dispositif pour améliorer le temps scolaire est un maillon important pour l'amélioration des apprentissages. Elle repose sur l'application de mesures administratives. Elle requerra un pilotage et un suivi serré pour en assurer le succès.
- L'amélioration du temps d'enseignement des enseignants du secondaire et l'introduction de davantage de polyvalence dans les disciplines d'enseignement impliquent des changements importants pour plusieurs enseignants qui verront leur tâche s'accroître. Des résistances sont à anticiper. Le succès de ces mesures administratives et pédagogiques implique une volonté politique manifeste. Le plan de communication prévu dans le PTAB devra être mis à contribution.
- La décision de faire précéder l'implantation de l'enseignement fondamental d'une période d'approfondissement qui permettra de mettre en place les préalables requis à sa mise en œuvre est judicieuse. Cette mesure devrait, si elle est bien conçue et bien appliquée, introduire des changements majeurs dans le système éducatif. Ici encore, les phénomènes de résistance pourraient avoir un impact important sur le déroulement de sa mise en œuvre. Il sera important d'en assurer un pilotage et un suivi serré de la mise en œuvre.
- Les stratégies et les actions prévues à l'endroit du 1^{er} cycle du secondaire sont peu développées. Il se déroulera au moins 3 ans avant que le fondamental ne prenne vraiment corps. Le risque que la qualité de la formation offerte aux jeunes ne se dégrade davantage d'ici là est bien réel. Des mesures visant à réaliser des gains d'efficacité sont prévues¹³, mais elles pourraient se révéler insuffisantes, dans la mesure où l'effort de

¹³ Voir à ce sujet l'analyse sur la gouvernance et le pilotage ci-après.

construction scolaire portera surtout vers le primaire. Il faudra assurer un suivi étroit de l'évolution de la situation au 1^{er} cycle du secondaire, notamment le ratio élèves/groupe pédagogique et la proportion des établissements qui dépassent fortement le ratio par rapport à la moyenne nationale afin d'apporter rapidement des correctifs ciblés et, au besoin, assurer une gestion plus serrée des flux entre le primaire et le 1^{er} cycle du secondaire.

Stratégies retenues pour l'enseignement secondaire 2^e cycle et la formation professionnelle

Le tableau qui suit présente les principales stratégies formulées dans le DSSE pour l'enseignement secondaire 2^e cycle et la formation professionnelle.

ENSEIGNEMENT SECONDAIRE 2^e CYCLE ET FORMATION PROFESSIONNELLE	
ORIENTATIONS DE LA POLITIQUE	
<ul style="list-style-type: none"> - Régulation du passage du 1^{er} au 2^e cycle du secondaire - Amélioration de la pertinence de l'offre de formation professionnelle afin que la relation entre les enseignements dispensés réponde aux besoins de l'économie 	
STRATÉGIES PROPOSÉES	
<ul style="list-style-type: none"> - Réguler les flux pour réduire le taux de transition du 1^{er} au 2^e cycle du secondaire, le faisant passer de 68% à 48% en 2016 et à 33% en 2020 - Maintenir la part de l'enseignement technique à son niveau actuel, soit 21% - Encourager le développement de l'offre privée pour qu'elle passe de 27% actuellement à 60% - Diversifier l'offre de formation professionnelle en conduisant en premier lieu des études afin d'acquérir un meilleur portrait de la situation et d'affiner la politique 	

Analyse

- Les stratégies développées pour le secondaire 2^e cycle et la formation professionnelle sont moins élaborées que pour le primaire et le fondamental. Les risques évoqués dans le diagnostic, concernant une poursuite de la dégradation de la qualité, advenant une difficulté à réaliser les gains d'efficacité attendus¹⁴, ne sont pas vraiment abordés.
- Le contrôle de la gestion des flux pourrait s'avérer difficile compte tenu des habitudes prises. Un développement incontrôlé de cet ordre d'enseignement aurait des conséquences sur le financement des autres niveaux.
- L'offre privée est appelée à se développer considérablement. Cela modifiera l'ensemble des modes de gestion pédagogique et administrative de ce cycle de formation. Il importera que le ministère s'assure que le processus de régulation des ouvertures

¹⁴ Voir l'analyse gouvernance et pilotage ci-après.

d'école et du suivi de la qualité de la formation offerte dans les écoles privées est approprié et appliqué.

Stratégies retenues pour l'enseignement supérieur

Le tableau qui suit présente les principales stratégies formulées dans le DSSE pour l'enseignement supérieur.

ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR	
ORIENTATIONS DE LA POLITIQUE	
- Amélioration de la pertinence de l'offre de formation afin que la relation entre les enseignements dispensés réponde aux besoins de l'économie	
STRATÉGIES PROPOSÉES	
- Développement de filières de formation courtes et professionnalisées (2 ans) - Modernisation et professionnalisation des établissements facultaires classiques - Formation à distance - Maîtrise des effectifs dans l'enseignement public par le développement de l'offre privé, le développement de passerelles entre le secondaire général et la formation professionnelle. Il est prévu une croissance du nombre d'étudiants par 100 000h qui se stabilisera à 2100 à partir de 2016.	

Analyse

- Les stratégies sont adaptées aux objectifs, notamment en matière de professionnalisation.
- L'expérience montre qu'il est très difficile de limiter la croissance de cet ordre d'enseignement. Il sera important d'assurer un suivi étroit des taux de transition entre le secondaire et le supérieur sachant que la croissance s'effectue le plus souvent par l'expansion des filières moins coûteuses qui sont en mesure d'accueillir un grand nombre d'étudiants. Il y a un risque que le développement du secteur soit alors détourné de ses objectifs de soutien aux besoins de l'économie.
- Par ailleurs, un développement incontrôlé du supérieur ne serait pas sans effet sur le financement des autres niveaux d'enseignement.

Stratégies retenues pour la gouvernance et le pilotage

Le tableau qui suit présente les principales stratégies formulées dans le DSSE en matière de gouvernance et de pilotage.

GOUVERNANCE ET PILOTAGE

ORIENTATIONS DE LA POLITIQUE

- Amélioration de la gestion des flux
- Implication des collectivités locales et des communautés
- Développement d'un Système d'information de gestion
- Emploi des tableaux de bord et des outils de gestion locale de la qualité des apprentissages (GLQA)
- Prises de mesures visant à contrer l'affectation inadéquate des agents et le respect des quotas horaires
- Meilleure communication sur le contenu des politiques.

STRATÉGIES PROPOSÉES

- Régulation des flux pour garantir le développement équilibré du système éducatif national par le maintien, dans un premier temps, des instruments actuels de gestion des flux qui seront adaptés par la suite aux conditions de l'enseignement fondamental; affirmation du caractère terminal de tous les cycles de scolarité au-delà du primaire
- Renforcement de la déconcentration et de la décentralisation : déconcentration de la solde des personnels, meilleure reddition de compte des délégations régionales et départementales, renforcement des compétences des collectivités territoriales
- Amélioration de la gestion des ressources humaines par la contractualisation, le renforcement des mesures administratives, le recrutement au niveau local, la subordination de toute affectation aux possibilités de permutation recensées
- Frein à l'utilisation des enseignants vacataires au secondaire par le respect des normes dans la désignation des personnels, l'acquittement par les enseignants du quota horaire d'enseignement, une plus grande polyvalence des enseignants
- Rationalisation de l'affectation des enseignants du secondaire par l'édiction de normes d'organisation des établissements, l'aménagement de statuts particuliers de personnels notamment pour les emplois admiratifs, l'instauration d'une plus grande polyvalence chez les enseignants et l'instauration de meilleurs contrôles à partir des services déconcentrés
- Renforcement de la capacité de planification du système, principalement en matière de production, diffusion, analyse et exploitation d'informations sur le système éducatif par la mise en place d'un SIGE sectoriel
- Systématisation des tableaux de bord à tous les niveaux du système jusqu'à l'école par la mise en œuvre de l'initiative «gestion locale pour la qualité des apprentissages», une meilleure circulation de l'information;
- Amélioration de la transparence dans la gestion des ressources par le renforcement de la participation des communautés dans la gestion des établissements, l'amélioration de la gestion des ressources humaines
- Amélioration de la gestion des ressources financières par la limitation de la circulation d'espèces au sein du système éducatif, la prise de textes réglementaires clairs concernant les modalités de partage des crédits de fonctionnement, la généralisation des projets d'école.

Analyse

- Les stratégies présentées dans le DSSE sont plus élaborées que celles annoncées dans la lettre de politique sectorielle. Puisque les gains à réaliser à cet égard sont très importants, leur mise en œuvre revêt une importance significative. Celles-ci sont par ailleurs toutes importantes pour assurer la réussite de la mise en œuvre du DSSE.

- La mise en œuvre de ces mesures exigera un leadership politique clair dans la mesure où elles rencontreront des résistances chez acteurs concernés. Elles exigeront de plus l'implication des gestionnaires aussi bien au niveau central que déconcentré. Il sera important, au moment de l'opérationnalisation de la stratégie, de formuler les jalons qui doivent être atteints pour parvenir au résultat souhaité et d'en assurer le suivi.
- La décentralisation facilite une gestion de proximité et une meilleure gouvernance de la part des bénéficiaires directs du service éducatif. Cependant, sa mise en place est complexe et peut donner lieu, à court terme, à une dégradation des services avant que les mécanismes ne soient bien expérimentés. Il importera d'être vigilant et d'accorder beaucoup de soin dans le suivi du transfert des compétences.

4.2.2 Caractère opérationnel des stratégies

Les stratégies formulées dans le DSSE indiquent les orientations à prendre pour assurer leur mise en œuvre. Globalement, elles constituent une base suffisante pour guider l'opérationnalisation.

Certaines d'entre elles sont plus développées, par exemple, les stratégies pour lutter contre les disparités, la contractualisation des enseignants, la démarche et les questions à aborder pour mettre en place l'enseignement fondamental, le développement du SIGE, les questions à considérer pour assurer le programme de construction/réhabilitation d'école, pour mettre en place le dispositif du suivi du temps scolaire.

D'autres stratégies sont par ailleurs beaucoup moins avancées en termes d'opérationnalisation, notamment, la stratégie sur la fourniture des manuels scolaires, le renforcement de l'encadrement de proximité, la politique de formation continue et la mise en place des outils permettant un suivi localisé des résultats d'apprentissage.

La section sur la gouvernance est suffisamment détaillée à l'exception des stratégies pour rationaliser l'utilisation des ressources humaines et matérielles au secondaire qui sont pour leur part à peine esquissées. Cela constitue l'aspect le plus faible du DSSE 2013-2020 compte tenu de leur importance pour juguler la dégradation des apprentissages, principalement dans le 1^{er} cycle du secondaire en attendant la mise en place de l'enseignement fondamental, ainsi que pour l'équilibre financier de l'ensemble de la stratégie. Les dimensions opérationnelles de la stratégie qui touche à la déconcentration et à la décentralisation sont peu définies et devront faire l'objet d'attention.

4.2.3 Réalisme des stratégies et des cibles

Les stratégies formulées sont pertinentes, mais risquées compte tenu de leur dépendance sur la nécessité d'appliquer les contrôles sur la gestion des flux et d'assurer le maintien des équilibres financiers intra sectoriels. Les conséquences sur la qualité des apprentissages pourraient être importantes advenant une dérive sur l'un ou l'autre de ces aspects (voir section sur le financement).

Également, les cibles fixées dans le cadre des résultats sont ambitieuses principalement en ce qui a trait aux résultats attendus à la fin de la première tranche de mise en œuvre (2014-2016), où le taux d'achèvement du primaire devrait grimper de 13,3 points (15,6% pour les filles) et le ratio élèves par division au 1^{er} cycle du secondaire (2^e cycle fondamental) devrait diminuer de 17,4 points passant de 67,4 élèves par division en 2011 à 50 en 2016. La révision à la baisse des cibles de transition entre le primaire et le 1^{er} cycle du secondaire, maintenant fixé à 78%, devrait contribuer à diminuer la pression sur le développement du système éducatif¹⁵.

4.3 Suivi-évaluation

4.3.1 Cadre de résultats

Le cadre de résultats est succinct, mais pertinent. Il identifie les principales dimensions du suivi en relation avec les objectifs et les stratégies retenues pour mettre en œuvre le programme. Il présente :

- i) les cibles de scolarisation attendues en 2016 et à la fin du programme pour chacun des ordres d'enseignement;
- ii) des indicateurs permettant de vérifier si le programme atteint ses objectifs en matière d'équité, de qualité et d'apprentissages;
- iii) des indicateurs de processus qui identifient certains jalons qui doivent être atteints pour permettre l'atteinte des résultats.

Les résultats identifiés permettront de bien mettre en relief les avancées et les résultats atteints à la fin du programme en 2020. Il est cependant moins adapté au suivi à court terme qui nécessitera, pour sa part, la mise en place d'une approche spécifique (voir section 5 – Plan triennal d'activités budgétisé).

4.3.2 Dispositif institutionnel de mise en œuvre et de suivi-évaluation

Le dispositif institutionnel de mise en œuvre et de suivi-évaluation est techniquement adéquat. Il est décrit en détail dans le DSSE. Il comprend des organes de pilotage intra et inter sectoriel tel que :

- un comité de pilotage qui réunit les ministres sectoriels concernés par les enjeux du secteur;
- une cellule opérationnelle qui réunit les secrétaires généraux des ministères représentés au comité de pilotage;
- un secrétariat technique composé d'experts sous-sectoriels qui a la charge d'assister le comité technique dans sa mission, notamment l'organisation et la préparation des travaux du Comité et de la cellule opérationnelle et la rédaction des comptes-rendus, des relevés des résolutions et des rapports des travaux¹⁶. Il est également chargé de la

¹⁵ Les hypothèses initiales le fixaient à 85% en 2016

¹⁶ Arrêté portant réorganisation du Comité de pilotage chargé de la coordination et du suivi-évaluation de la mise en œuvre de la Stratégie sectorielle de l'Éducation, 13 août 2010.

consolidation des plans d'action annuels, de l'exécution matérielle des activités transversales, du suivi de l'exécution matérielle des activités en collaboration avec les directions techniques des ministères, du suivi financier des décaissements, du rapportage de l'exécution matérielle et financière¹⁷;

- des comités PPBS (planification, programmation, budgétisation, suivi) installés au sein de chaque ministère sous-sectoriel qui ont pour charge la préparation des Plans d'action prioritaires annuels en mettant en relation les demandes de crédit et les objectifs sectoriels.

Le suivi sera assuré à divers niveaux : par sous-secteurs et départements ministériels à travers les comités PPBS, lors des revues sectorielles annuelles avec les PTF et lors des réunions trimestrielles de concertation du Groupe local éducation.

Une évaluation à mi-parcours et une évaluation de fin de période sont prévues.

Le DSSE 2013-2020 décrit les modalités de reportage à travers les activités de suivi prévues. Il s'agit :

- du suivi régulier de la mise en œuvre des plans de travail reposant sur des réunions structurées au sein des services d'exécution des plans de travail;
- du suivi périodique exercé par le Secrétariat technique (incluant la cellule opérationnelle et le comité de pilotage) reposant sur les rapports de performance rédigés par les services d'exécution;
- des revues sectorielles annuelles reposant sur un rapport annuel consolidé sur les performances préparé par le Secrétariat technique : «Celui-ci sert de document de base à la revue sectorielle conjointe qui évaluera les réalisations et les insuffisances et définira des améliorations. Chaque revue sectorielle conjointe sert d'intrant au plan d'action annuel de l'année suivante (y compris pour le budget). Le rapport annuel se fera sur le même modèle que le plan annuel, il comprendra les données de coût unitaire, de quantité et de coût global des différentes activités, ainsi que des informations sur les progrès de la réalisation des objectifs définis par la stratégie sectorielle de l'éducation. Les mêmes indicateurs seront systématiquement mesurés d'une revue annuelle à l'autre.»¹⁸

L'intention d'assurer un suivi régulier reposant sur des formats de rapport standards vient combler une déficience importante du processus de suivi de la mise en œuvre du DSSE 2006.

En effet, le suivi sectoriel de la mise en œuvre du DSSE 2006 comportait des faiblesses. La mise en œuvre du DSSE 2013-2020, nécessitera un suivi étroit, tant en ce qui a trait aux indicateurs qui pourraient annoncer une dégradation des services éducatifs qu'aux indicateurs permettant de s'assurer que les mesures administratives prévues pour la mise en œuvre des actions prévues se réalisent au bon moment.

¹⁷ DSSE 2013-2020, tableau 19, p.104

¹⁸ DSSE, op cit, p. 106.

Le suivi sectoriel est une responsabilité partagée par le gouvernement et par les partenaires techniques et financiers qui doivent, ensemble, amorcer une transition vers une véritable gestion axée sur les résultats en se donnant les outils pour suivre annuellement l'exécution et la progression vers l'atteinte des résultats. Compte tenu de l'importance d'assurer l'équilibre de la croissance entre les différents ordres d'enseignement, ce suivi doit adopter une vision sectorielle.

5.0 PLAN TRIENNAL D'ACTIVITÉS BUDGÉTISÉ 2014-2016

Le Plan triennal d'activités budgétisé (PTAB) se présente sous la forme d'un fichier EXCEL qui indique les activités prévues, les coûts unitaires, les quantités et les coûts annuels et totaux pour la période. Il fournit également d'autres informations telles que la structure responsable, le lien avec le modèle de simulation lorsque possible ainsi que le type de dépense dont il s'agit (dépense courante ou dépense de capital). Il est accompagné d'une note explicative.

Les activités programmées sont en lien étroit avec les priorités de la politique et les stratégies énoncées dans le DSSE. Elles sont de nature à assurer une bonne amorce à la mise en œuvre du DSSE.

La note explicative qui accompagne le PTAB facilite la compréhension du Plan triennal. Une court rappel des priorités de la première phase, en lien avec le DSSE, aurait permis d'attirer l'attention sur les principales réformes entreprises. Le ratio élèves par division pédagogique dans le 1^{er} cycle du secondaire (2^e cycle fondamental) devra faire l'objet d'une attention spéciale compte tenu du risque que fait poser l'expansion du système sur la qualité des services éducatifs et le niveau d'apprentissage des élèves.

Suivi à court terme

Le cadre global de suivi des résultats du DSSE (voir section 4.3.1) se révélera insuffisant pour suivre les résultats à court terme, d'ici 2016, dans la mesure où les réformes envisagées nécessiteront plusieurs actions de type administratif qu'il sera important de mettre en œuvre au moment opportun afin de générer les résultats attendus à moyen et à long terme.

Dans la note explicative du PTAB 2014-2016, on mentionne que «*le PTAB peut être employé, pour chaque activité, comme une grille d'indicateurs de la réalisation des activités, année par année. Cela ne fait pas double emploi avec les indicateurs de processus présentés dans le document SSE. Chaque ligne du PTAB renvoie, pour chaque activité décrite, à des quantités d'intrants à mobiliser année par année. De la sorte, il peut servir de point d'appui au rapportage d'exécution technique et financière qui doit être élaboré chaque année au moment des revues sectorielles*»¹⁹.

Ceci est vrai et renforce l'importance d'appliquer avec régularité le mécanisme de suivi et de reportage présenté dans le DSSE 2013-2020.

¹⁹ Source : *Lecture du Plan triennal d'activités budgétisé (PTAB), version du 6 août 2013.*

Cependant, certaines activités, parce qu'elles ne génèrent pas de dépenses importantes, ne sont pas répertoriées dans le PTAB. Celles-ci revêtent *néanmoins* «une importance critique pour la réussite de l'ensemble de la stratégie»²⁰ Il sera important d'assurer un suivi, mentionnons à titre d'exemple :

- les manuels scolaires : Procédures d'acquisition et de distribution des manuels scolaires définies;
- le temps scolaire : Système de suivi de la gestion du temps scolaire défini / mis en place dans les départements et les écoles;
- la mise en place du fondamental : Formation à la polyvalence introduite dans les écoles de formation des enseignants, organisation générale des scolarités fixée, profils de scolarité définis, référentiels des compétences et des niveaux d'entrée harmonisés entre les différents ordres d'enseignement;
- les mécanismes de suivi-évaluation : Rapport annuel sectoriel de mise en œuvre de la stratégie réalisé annuellement, revues sectorielles tenues annuellement.

6.0 FINANCEMENT DU DSSE ET DU PLAN D'ACTION TRIENNAL BUDGÉTISÉ

Les éléments financiers à l'appui de la stratégie sectorielle pour l'éducation proviennent du modèle de simulation financière produit dans le cadre du RESEN 2013 avec l'année 2010-2011 comme année de référence. Ce modèle contient l'ensemble des dépenses courantes du secteur de l'éducation ainsi que les dépenses en capital relatives à l'enseignement primaire. En outre, un programme triennal (2014-2016), le PTAB, a été chiffré sur la base du modèle de simulation et de l'ajout d'un certain nombre de dépenses, notamment en capital, considérées aux différents niveaux d'enseignement dans le cadre des trois axes d'activités prioritaires considérés:

- Accès et équité
- Qualité et pertinence
- Gouvernance et pilotage

La stratégie offre un tableau synthétique de consolidation des dépenses du modèle et du PTAB (page 98). Cependant, la liaison avec le modèle de base est difficile, car cette consolidation prend en compte les dépenses en capital (et les recettes nationales pour les financer) pour les niveaux d'enseignement post-primaire qui ne figuraient pas dans le modèle et le document du PTAB lui-même qui réunit des dépenses courantes et en capital considérées dans le modèle et d'autres ajoutées spécialement pour le programme triennal. Le modèle de simulation lui-même, en raison de la réforme de l'enseignement secondaire, qui conduit à prendre en compte les anciens premier et second cycles du secondaire et les nouveaux cycles d'observation, d'orientation ainsi que le nouveau secondaire, est spécialement complexe.

La soutenabilité financière de la stratégie dépend :

- de paramètres économiques:
 - o Taux de croissance réel de l'économie

²⁰ Idem.

- Taux de pression fiscale
- et de l'arbitrage intersectoriel en faveur de l'éducation :
 - Part de l'éducation dans les dépenses publiques.

Ces éléments définissent ensemble les recettes domestiques. La soutenabilité de la politique éducative dépend également des choix effectivement projetés qui définissent les dépenses qui devront être supportées sur la période considérée. Les financements extérieurs peuvent être intégrés dans les recettes à côté des recettes de l'État si elles sont prévisibles, mais aussi sous forme de solde (Gap) entre les dépenses prévues dans le plan et un financement extérieur potentiel. Cette analyse très détaillée ne sera possible que pour le PTAB pour lequel toutes les informations (recettes extérieures, dépenses de capital) sont présentées.

Dans le cas du Cameroun, on a à juger de la pertinence d'un programme de court terme, le plan triennal 2014-2016 (PTAB) et de l'inscription de celui-ci dans une perspective financière de moyen terme (année 2021) correspondant à un nouvel horizon pour l'achèvement universel de l'enseignement primaire.

6.1 Paramètres économiques et financiers

Le tableau suivant reprend les principaux paramètres définissant le volet recette des scénarios du modèle. La valeur des paramètres correspond au scénario le plus favorable parmi les quatre scénarios considérés dans le modèle issu du RESEN.

Tableau 6 : Paramètres du financement de la stratégie sectorielle en éducation

Taux de croissance réel de l'économie	5,5%/an sur la période 2013-2025
Pression fiscale	De 17,5 % en 2011 à 20 % en 2022
Part de l'éducation dans les dépenses de l'État	De 18,5 % en 2011 à 22 % en 2020

Concernant la croissance de l'économie, le RESEN 2013 a mesuré la progression annuelle moyenne du PIB sur la période 1995-2011 à 3,6 % en termes réels avec une relative baisse de performance en fin de période (2,7 %) par an entre 2006 et 2012. Le scénario considéré prend en compte une croissance réelle de 5,5 % par an. Dans la mesure où une part importante des coûts, notamment les salaires, est indexée sur le PIB (ou le PIB/habitant), les variations, et donc les hypothèses, concernant la croissance du PIB affectent à peu près de la même manière les dépenses et les recettes permettant de les financer sur fonds publics. Ces hypothèses concernant l'évolution de la richesse nationale sont donc, dans le modèle, relativement neutres en termes de soutenabilité du financement.

Le taux de pression fiscale a en revanche un effet immédiat sur les possibilités de financement sans la mesure où, toutes choses égales par ailleurs, il affectera la possibilité de financement public, mais pas les coûts (salaires, biens et services,..) de la politique envisagée. La « manipulation » de ce paramètre est cependant relativement délicate, notamment dans des économies connaissant un fort secteur informel comme celle du Cameroun. L'« informalisation » de l'économie est souvent synonyme de difficulté à prélever

les impôts et taxes et les évolutions de la pression fiscale sont plutôt lentes, dépendantes d'une gestion publique délicate du contrôle et du recouvrement des impôts.

Le taux de pression fiscale au Cameroun a été d'environ 16 % sur la période 1995-2012, mais s'est plutôt amélioré en fin de période. Un pic de 20 % a même été déjà atteint en 2000, mais avec une rapide contraction ensuite qui conduit à le situer à environ 17,5 % en 2011 (la base du modèle de simulation). L'objectif d'une élévation de la pression fiscale aux alentours de 20 % d'ici 2021 ou 2022 est tout à fait plausible, mais constitue donc, du fait de ce point de départ, une hypothèse assez forte.

La part des dépenses d'éducation dans les dépenses de l'État peut être considérée comme un élément à part entière de la politique éducative. Elle fonctionne de la même manière que la pression fiscale en augmentant cette fois directement les fonds publics disponibles pour l'éducation sans affecter les prix. À la suite des commentaires des premières versions de la stratégie, il est maintenant prévu de la porter de 18,3 %, la référence 2011, à 22,0 % en 2020.

Dans la stratégie 2006-2011, l'objectif était de porter ce paramètre à 22 % en 2011. Or, non seulement cette valeur n'a pas été atteinte, mais on a enregistré une moyenne de 15,5 % entre 2007 et 2011²¹. D'après ces données, la valeur de référence pour 2011 serait de 14,1 % alors que pour cette même année le modèle de simulation prend en compte 18,3% comme valeur de référence. L'atteinte des 22 % en 2020 qui correspond assurément à un effort politique important pour l'éducation, n'est donc pas chose si facile à réaliser, et cela d'autant plus que l'on partirait de 14 % plutôt que de 18%.

On le voit, l'ensemble des paramètres de la modélisation financière est donc plutôt optimiste, ce qui est plutôt la règle. Le relatif optimisme des hypothèses de financement accompagne une politique elle-même audacieuse.

6.2 Grandes lignes de la politique éducative et leurs conséquences financières

Dans cette section on ne reprendra pas l'ensemble des objectifs de la stratégie 2013-2020, mais on s'efforcera dans la perspective qui est ici d'apprécier la soutenabilité de son financement, d'en examiner la dynamique et les principaux éléments de fragilité.

Une priorité pour le système éducatif, qu'on retrouve formulé dans le DSCE, est l'achèvement universel de l'enseignement primaire. Cet objectif est abordé en grande partie via le programme d'éradication des maîtres des parents dont on attend une baisse du coût de l'éducation pour les familles les plus pauvres et un programme de distribution de manuels scolaires, au moins pour la période du plan triennal. Est prévue également la construction/réhabilitation de nombreuses classes notamment dans les zones difficiles. L'offre de primes substantielles (25 % du salaire) pour les enseignants affectés en zones difficiles (15% des enseignants) complète ce dispositif. L'objectif d'amélioration de la

²¹ Rapport sectoriel 140411 page 70

fréquentation de l'enseignement primaire qui doit précisément être gagné en zone rurale est également visé.

La grande affaire de la nouvelle stratégie pour l'éducation concerne la réforme de l'enseignement secondaire. La plupart des analyses récentes, dont le RESEN 2013, ont toutes souligné le déséquilibre de financement des sous-secteurs préscolaire et primaire au Cameroun au bénéfice de l'enseignement secondaire. Cette réforme de l'enseignement secondaire est présentée comme la clef du rééquilibrage du système et notamment d'une régulation plus forte vers la partie haute du système éducatif via des restrictions directes (examens, concours) et l'offre d'opportunités d'études techniques et professionnelles. S'il faut reconnaître les arguments justifiant le développement de l'enseignement fondamental, on peut trouver cependant que la réforme proposée présente des risques importants, en particulier en termes de flux, ce qui ne manquerait pas d'affecter l'équilibre financier de l'ensemble de la stratégie.

La stratégie prévoit à présent de différer à 2020 l'atteinte d'un taux de passage primaire / premier cycle du secondaire (cycle d'observation) à 85 % (plutôt que 2016 dans une version antérieure). Ce choix va dans le bon sens, mais rendra encore nécessaire la plus extrême vigilance quant aux risques de dérapage des flux du secondaire sous l'effet conjugué de l'universalisation de l'accès en fin de primaire (de 70 à 100 % de taux d'achèvement) et de l'augmentation du taux de passage en cycle d'orientation (de 69 à 85 %).

De fait, les effectifs du secondaire dans son ensemble devraient croître très fortement sur la période, puisque, si l'on consolide les effectifs de l'ancien et du nouveau système d'enseignement secondaire, ils passeront selon le modèle d'environ 1 million d'élèves en 2012 à 1,9 million en 2020. Encore ces projections sont-elles peut-être sous-estimées en considérant que la régulation de fin de cycle d'orientation est à inventer et que le passage vers le secondaire est prévu baisser de moitié (de 70 à 30 %). Le défi est d'autant plus grand que cette réforme du secondaire conditionne presque entièrement la régulation attendue de l'enseignement supérieur.

6.3 Financement de la stratégie

Si les éléments considérés dans la première section de cette note fixent les recettes, ceux de la seconde section matérialisent les dépenses. Le rapprochement des dépenses et des recettes permet d'évoquer les questions de soutenabilité financière de la stratégie.

Malgré des hypothèses de recettes que nous avons qualifiées de « plutôt optimistes », le niveau de dépense impliqué par la nouvelle stratégie donne lieu à un déficit qui se creuse tout au long de la période. Le taux de dépendance (rapport du gap brut de financement à la dépense totale) serait d'environ 6,9 % en début de période 2014, mais s'élèverait à 11,6 %²²

²² Dans la première version de la stratégie, ce taux s'élevait à 20,2 % à la même date. La baisse de ce taux de dépendance renvoie presque exclusivement à la hausse projetée de l'effort de financement public de l'éducation. Le déficit en 2021 qui s'établissait à 205 milliards de FCFA dans la première version de la stratégie et du PTAB a

en fin de période (2021). Si le premier niveau d'endettement est gérable, le second pourrait l'être un peu moins et conduire à des arbitrages délicats. Par ailleurs, il s'agit essentiellement d'un déficit sur les dépenses courantes, ce qui pose sans aucun doute le problème de son financement par l'extérieur sur le long terme.

Les auteurs de la stratégie évoquent cette éventualité (P 97) en indiquant qu'il faudrait alors arbitrer en faveur des segments du système éducatif qui correspondent à « un droit à l'éducation gratuite ». Il est important d'énoncer ces règles même si l'on peut penser que ces éventuels arbitrages tardifs peineront à s'opposer à la dynamique du système née de l'ouverture forte vers le secondaire.

Le tableau suivant permet d'examiner la soutenabilité de la stratégie sectorielle en éducation en prenant en compte différents scénarios de financement.

Tableau 7 : Gap de financement selon différentes valeurs des paramètres affectant les recettes

Milliards de FCFA	2013-2014	2014-2015	2015-2016	...	2020-2021
Dépenses courantes d'éducation financées par l'État	494	537	584	...	893
Dépenses courantes totales	531	583	644	...	1010
Gap brut	37	46	60	...	117
Gap brut si le taux de croissance du PIB était de 4,5%	36	45	58		108
Part de l'éducation 20 %	51	66	87		198
Pression fiscale à 18%	52	67	89		199

Selon le scénario retenu, le gap de financement sur les dépenses courantes s'établit à 37 milliards de Fcfa en 2014 pour atteindre 117 milliards en 2021 (628 milliards cumulés sur la période 2014-2021). Ces valeurs demeurent relativement élevées notamment à la fin du cycle temporel considéré pour l'achèvement universel de l'enseignement primaire. Pour apprécier la sensibilité de ces résultats aux valeurs considérées pour les paramètres de financement, le tableau précédent récapitule plusieurs hypothèses. Comme indiqué précédemment, la réduction d'un point de croissance du PIB n'aurait pas beaucoup d'effet à court terme, sinon celui de réduire le déficit pour la période 2014-2016 d'environ 4 milliards de Fcfa. En revanche, si la part de l'éducation dans les dépenses de l'État d'ici 2020 devait s'établir à 20 % au lieu des 22 % attendus, le déficit de financement de la stratégie proposée augmenterait de 61 milliards pour la période 2014-2016, mais de 81 milliards pour la seule année 2021. On parviendrait à peu près aux mêmes résultats en considérant une hausse de la pression fiscale sur la période limitée à 18 % plutôt que 20 %. Même si l'on peut considérer plausibles les valeurs retenues aujourd'hui pour les recettes futures, on mesure avec ces simples manipulations l'ampleur des risques liés à leur non-atteinte au cours de la période.

Pour compléter cette analyse, il est possible d'estimer l'effet spécifique de plusieurs choix d'organisation considérés dans la stratégie. Le tableau suivant prend en compte chacun de

été réduit de 88 milliards (pour atteindre 117 milliards) du fait de la hausse des recettes (81 milliards) et de la baisse des dépenses (7 milliards de FCFA).

ces éléments à travers sa contribution (toutes choses égales par ailleurs) aux gaps sur dépenses courantes et en termes de dépenses ou d'économies sur l'ensemble de la période 2014-2021.

Tableau 8 : Conséquences financières de certains choix considérés dans la stratégie sectorielle en éducation

Milliards de FCFA	2013-2014	2014-2015	2015-2016	...	2020-2021	Ensemble de la période
Gap données de base	37	46	60	...	117	-
Intégration de contractuels du primaire	5	8	11		32	137
Taux de redoublement à 8% plutôt qu'à 5 %	2	3	4		8,0	40
REM à 40 contre 51	8	11	16		55	280
Primes de zone difficile	-	-	5		6	35
Promotion primaire/cycle d'observation de 70 à 85 % en 2020 plutôt qu'en 2016	1	2	4		19	76
Promotion cycle d'orientation à 50 % plutôt que 30%	2	4	7		16	91
Promotion sec/sup à 75 % plutôt que 60	2	4	6		21	84

Au niveau de l'enseignement primaire, alors qu'on est parvenu au cours de la stratégie précédente à réduire les redoublements de 25 à 13 %, on se fixe comme objectif de parvenir dans la présente stratégie à 5 % d'ici 2020. On mesure grossièrement que si on ne parvenait qu'à une valeur de 8 % en 2020 il en coûterait environ 9 milliards de Fcfa de déficit supplémentaire entre 2014 et 2016 et près de 40 milliards sur l'ensemble de la période 2014-2021. En revanche, en se limitant à un taux d'encadrement de 1/51 plutôt que 1/40, on « économise » 280 milliards de FCFA sur les 8 années et 35 milliards de FCFA sur la seule période 2014-2016.

La prime de zone difficile envisagée dans la stratégie pour s'assurer de l'affectation et la rétention d'enseignants dans les zones où la scolarisation est la plus faible (15 % des enseignants et 25 % du salaire) équivaut à 35 milliards de FCFA sur toute la période, ceci en raison, il est vrai, de la mise en place tardive de la mesure (2016).

La seconde version de la stratégie, en prévoyant de changer le terme de l'augmentation à 85 % du taux de passage à 2020 plutôt que 2016, aura permis une réduction du déficit de 76 milliards de FCFA sur la période 2014 – 2021.

De son côté, l'intégration progressive des enseignants vacataires du secondaire est une mesure qui coûte environ 137 milliards de Fcfa sur les 8 ans du cycle de la stratégie, 23 milliards sur la période 2014-2016 soit approximativement 13 % du déficit de financement des dépenses courantes sur cette période.

Dans le même esprit, on a également utilisé le modèle de simulation pour déterminer un ordre de grandeur des risques financiers encourus par d'éventuels écarts dans la régulation

des flux au-delà du nouveau cycle d'orientation. Si l'on devait parvenir uniquement à baisser le taux de passage vers le secondaire à 50 % (plutôt que 30 %) alors qu'il est de l'ordre de 70 % aujourd'hui on augmenterait le déficit sur la période 2014-2021 de 91 milliards. De même, un taux de promotion secondaire/supérieur de 75 % plutôt que 60 % « coûterait » l'équivalent de 84 milliards sur la même période alors que les effets sur le supérieur de la hausse de l'enseignement secondaire ne se feraient pas encore complètement sentir

Ces analyses grossières ne forment que des ordres de grandeur. Elles sont illustratives et ne sauraient s'opposer à une stratégie cohérente articulée avec l'ambition de hausser fortement le capital humain au Cameroun pour renforcer la croissance économique et l'emploi. Elles nous montrent cependant que chacun de ces choix justifie qu'on s'assure sur toute la période du maintien d'une gestion serrée des flux, surtout vers la partie haute du système. Elles nous montrent aussi la nécessité de surveiller l'évolution des indicateurs de la qualité tels que les ratios élèves/enseignants et élèves/division pédagogiques afin d'éviter une dégradation de la qualité qui surviendrait d'une trop forte pression pour améliorer l'accès principalement au secondaire.

Au total, la consolidation des dépenses courantes par niveau éducatif permet d'examiner l'évolution de la structure des dépenses d'éducation entre 2014 et 2021 (cf. tableau 4 ci-dessous). Pour cette reconstitution on a considéré l'organisation prévalant en début de période, et donc associé d'une part le premier cycle ancien système et les cycles d'observation et d'orientation et, d'autre part, le second cycle ancien système et le nouveau secondaire. On peut considérer que le premier élément forme en complément du primaire (et préscolaire) le nouvel enseignement fondamental, mais aussi, à titre analytique, considérer l'évolution de l'ensemble des enseignements secondaires généraux sur la période.

Tableau 9 : Structure prévisionnelle des dépenses courantes d'éducation selon les principaux niveaux éducatifs entre 2014 et 2021 (en %)

	2011	...	2014	2015	2016	...	2020	2021
Préscolaire et Primaire	34,6		31,7	31,0	30,9		27,9	27,0
Secondaire 1 ^{er} cycle	15,0		12,6	11,8	13,3		23,6	25,0
Secondaire 2 nd cycle	14,5		16,3	15,6	14,3		6,1	5,9
Technique et prof.	12,6		11,1	11,1	9,3		8,3	8,5
Supérieur	18,8		23,4	24,9	26,0		27,6	27,5
...	4,5		4,9	5,6	6,2		6,5	6,1
Total	100,0		100,0	100,0	100,0	...	100,0	100,0

Sur l'ensemble de la période, la part de l'enseignement primaire proprement dit (auquel est ajouté ici le préscolaire) décroît régulièrement passant de 34,5 % en 2011 (31,7 % en 2014) à 26,9 % en 2021. De fait, le déséquilibre relevé dans le RESEN entre le financement de ce niveau d'enseignement et celui des niveaux post-primaires se maintiendra et met à risque l'amélioration de la qualité du primaire.

L'examen de l'évolution de la structure des dépenses marque cependant la naissance de l'enseignement fondamental constitué du primaire et de l'ancien premier cycle du secondaire (scindé en deux sous-cycles). L'ensemble « fondamental » formait virtuellement 49,5 % des dépenses en 2011, il atteindra 52,7 % en 2021. Au sein de cet ensemble en faible hausse globale, c'est le « premier cycle » du secondaire qui augmente fortement (+10 points de pourcentage sur la période), avec il est vrai une année supplémentaire en fin de période (2^{nde}) par rapport au début de période. L'idée de « rééquilibrage » évoquée à plusieurs reprises dans les documents de la stratégie et censée répondre à l'importance relative des dépenses d'enseignement secondaire au Cameroun ne passe pas, comme on aurait pu s'y attendre par une augmentation de la part du primaire, qui reste faible, mais est intégralement contenue dans le développement du fondamental. Dans cette réforme, il est vrai, l'enseignement secondaire général de second cycle devrait voir sa part baisser fortement de 14,5 % à 5,9 % entre 2011 et 2021, en raison de la perte d'une année et surtout de la plus forte régulation des flux qui serait instaurée.

La part de l'enseignement supérieur dans les dépenses d'éducation gagne près de 10 points sur la période, alors que la forte régulation du secondaire n'aura pas encore produit tous ses effets, et devient en 2021 avec une part de 27,5 % le premier poste de dépenses courantes d'éducation devant le bloc préscolaire/primaire.

6.4 Réalisme du financement du plan triennal

Le programme triennal est beaucoup plus complet que le modèle global puisqu'il intègre les dépenses en capital pour les trois années dans les différents niveaux scolaires ainsi que des mesures spécifiques à la période. Il prend également en compte les recettes domestiques destinées à l'investissement et les engagements actuels et pressentis des bailleurs extérieurs. Plusieurs hypothèses sur le financement de l'aide extérieur ont circulé, dont quelques-unes plus optimistes. Nous avons retenu les valeurs les plus récentes présentées dans le guide de lecture de PTAB daté du 1 juin 2013 qui sont relativement proches de celles présentées dans la stratégie. De fait, la contribution des bailleurs (hors GPE) pourra être considérée comme minimale et ainsi susceptible d'être dépassée.

Tableau 10 : Financement du PTAB 2014-2016

milliards de FCFA	2014	2015	2016	2014-2016
Dépenses courantes modèle	531,1	583,3	644,0	1 758,4
Dépenses courantes PTAB	4,6	5,4	5,9	15,9
Dépenses en capital totales	28,7	24,6	28,7	82,0
Coût du programme éducatif	564,4	613,3	678,6	1856,3
Financement domestique	535,1	580,4	629,4	1744,9
Gap brut	29,3	32,9	49,2	111,4
Appuis extérieurs hors GPE	11,3	10,0	5,6	26,9
Gap net	18,0	22,9	43,6	84,5
GPE				26,7
Gap résiduel				57,8
%				3,1
Coût du programme Education de Base				
Financement domestique	221,8	234,2	263,7	719,7
Gap brut	29,1	24,9	31,9	85,9
Appuis extérieurs hors GPE	8,3	7,2	4,9	20,4
Gap net	20,8	17,7	27,0	65,5
GPE				26,7
Gap résiduel				38,8
%				4,8

Sur l'ensemble de la période 2014-2016, les dépenses totales d'éducation sont estimées à 1856,3 milliards de FCFA dont 82 milliards de FCFA de dépenses en capital. L'écart avec les recettes domestiques définit un « gap brut » de 111,4 milliards (6,0 % des dépenses totales). Une partie importante de ce Gap couvre des dépenses courantes puisque sa valeur dépasse les dépenses en capital. Compte tenu de l'estimation du financement extérieur disponible (26,9 milliards de FCFA hors GPE), le gap net s'établit à 84,5 milliards de FCFA ce qui représente 7,9 % des dépenses totales. Après le versement du concours du GPE estimé à 26,7 milliards de FCFA, le gap résiduel n'est plus que de 57,8 milliards de FCFA sur l'ensemble des 3 années (3,1 % des dépenses). Dans la mesure où le financement extérieur a été considéré dans sa fourchette basse, la soutenabilité du PTAB apparaît donc réaliste. Par rapport à la première version du PTAB, le gap résiduel a été réduit de plus de la moitié en passant de 122,7 milliards de FCFA à 57,8 milliards de FCFA. L'écart de 64,9 milliards provient d'une part et pour moitié (+ 32,7 milliards) de l'accroissement des recettes lié à la hausse de l'effort de financement public de l'éducation (de 20 à 22 % d'ici 2020) et d'autre part, d'une réduction de 32,2 milliards de dépenses (- 15 milliards pour les dépenses en capital et - 17,2 milliards de dépenses courantes).

La situation du financement 2014-2016 du seul enseignement de base appelle les mêmes commentaires. D'après les données du PTAB, le gap brut pour l'enseignement de base est estimé à 85,9 milliards de FCFA. Avec un financement extérieur de 20,4 milliards de FCFA, le gap net de l'enseignement de base se réduit à 65,5 milliards. Avec le concours du GPE de 26,7

milliards, le gap résiduel se limiterait ainsi à 38,8 milliards de FCFA (soit seulement 4,8 % des dépenses de l'éducation de base). En regard de la première version du PTAB où le gap net représentait 7,6 % des dépenses pour l'éducation de base, ce résultat est atteint comme pour les dépenses globales par une baisse des dépenses (-11,3 milliards de FCFA) et la hausse des recettes qui provient de l'augmentation de la mobilisation publique pour l'éducation projetée à l'horizon 2020 (+12,3).

Le PTAB présenté est financièrement soutenable à court terme avec un gap résiduel de l'ordre de 3 % à 4,8 % des dépenses totales sur l'ensemble du projet éducatif et sur l'éducation de base. Des ajustements pourront être effectués en cours de période et surtout il est possible d'espérer à court terme un concours plus élevé des bailleurs puisqu'un tour de table avait permis de compter environ 50 milliards de promesses de financement. Les seules réserves qui pourraient être apportées au financement de la stratégie concernent donc plutôt la question de l'équilibre sur le moyen long terme, mais aussi les risques, plus structurels, qu'une construction, qu'on pourrait juger rapide, de l'enseignement de base fait courir à la consolidation des acquis encore modestes au niveau primaire.

7.0 ÉVALUATION DE L'ÉTAT DE PRÉPARATION DE LA MISE EN ŒUVRE

7.1 Capacité des ressources humaines

La capacité des ressources humaines du secteur ne devrait pas poser un problème majeur pour la mise en œuvre de la stratégie. Lorsque nécessaire, la mobilisation de ressources externes spécialisées ou permettant d'appréhender les situations d'un œil externe est prévue dans le PTAB. Les stratégies visant la contractualisation des enseignants et la mise en place de mesures incitatives sont conçues pour assurer une meilleure répartition des enseignants en fonction des besoins. Des actions visant à assurer le renforcement de leur capacité sont également prévues. Celles-ci incluent les acteurs des instances déconcentrées, notamment les associations des parents d'élèves.

7.2 Gouvernance et responsabilité

Comme mentionnées, les questions de gouvernance et de responsabilité sont un enjeu important. Le document de stratégie décrit plusieurs mesures qui devront être prises pour un meilleur pilotage, une meilleure gestion du système et un meilleur suivi. Il sera important que celles-ci soient mises en œuvre, cela nécessitera une volonté et un engagement politique forts ainsi qu'une mobilisation des partenaires et de la société civile. Des gains importants, par rapport à la mise en œuvre de la stratégie 2006, sont à réaliser à ce chapitre.

La mise en œuvre de certaines stratégies comporte des éléments qui généreront de la résistance. Le PTAB prévoit le déploiement d'un plan de communication.

8.0 RISQUES ET POINTS DE VIGILANCE

Cette évaluation du DSSE 2013-2020 souligne plusieurs points de vigilance, mais, au final, il apparaît que le Document de stratégie répond bien aux problèmes soulevés. L'aspiration à une plus grande ouverture vers le secondaire à travers la mise en place du fondamental est légitime et pertinente.

Le principal risque réside dans l'accélération de l'ouverture au 1^{er} cycle du secondaire alors que la réforme du fondamental sera en cours. Quoique relativement modeste, l'augmentation du taux de transition du primaire au 1^{er} cycle du secondaire requerra un suivi rigoureux des indicateurs de financement du secteur, des indicateurs de financement intra sectoriel et des indicateurs qualité, ceci afin de contenir le ratio élèves par division dans ce cycle et de préserver l'équilibre des financements intra sectoriels, la qualité des services éducatifs et le niveau d'apprentissage des élèves dans tout le cycle fondamental.

Le second risque réside dans la gestion des flux du secondaire (deuxième cycle) et du supérieur que le gouvernement s'engage à réguler plus fermement qu'il ne l'a fait jusqu'à présent. Un dérapage à ce niveau pourrait également avoir des conséquences sur le financement du fondamental, principalement celui du primaire.

Le troisième risque relève de la capacité d'aller de l'avant avec l'application des nombreuses mesures administratives essentielles formulées dans le document de stratégie. Celles-ci généreront de la résistance. Leur mise en œuvre requerra à la fois une volonté politique et un engagement ferme de la part des gestionnaires du système.

Enfin, la stratégie ne saurait atteindre les résultats anticipés sans un suivi sectoriel régulier reposant sur un système de reportage adéquat non seulement des résultats, mais aussi de la mise en œuvre. À ce chapitre, l'engagement du gouvernement et des partenaires techniques et financiers du secteur à assurer ce type de suivi sectoriel régulier est indispensable.

Annexe 1 : Calendrier simplifié de préparation de la stratégie sectorielle

**Calendrier simplifié de préparation de la SSE
(Mise à jour le 21 juin 2013)**

N°	Activités	Output	Responsables	Intervenants	Période	Deadline
Préparation et mesures d'accompagnement						
1.	Mission d'information sur le processus GPE			Responsable du GPE responsable du Cameroun Banque Mondiale Membres du LEG	21-25 Mai 2012	
2.	Révision du texte du cadre partenarial	Document cadre partenarial actualisé	Agences de coordination Secrétariat technique	Agences de coordination, ministères impliqués PTF, membres du LEG		31 juillet 2013
Diagnostic, orientations stratégiques et cadrage macro financier						
3.	Consultations régionales	Rapport des consultations régionales	Secrétariat technique, Agences de coordination, Entité de supervision	Autorités administratives et traditionnelles, Équipe nationale, Agences de coordination, Entité de supervision, membres du LEG, Société civile, communauté éducative nationale	26/27 novembre 2012	
4.	Consultation nationale	Rapport consultation nationale	Secrétariat technique, Agences de coordination, Entité de supervision	Membres du Gouvernement Équipe nationale, Agences de coordination, Entité de supervision, Membres du LEG, Société civile, communauté éducative locale Envoi au LEG pour commentaire	5/6/7 décembre 2012	

N°	Activités	Output	Responsables	Intervenants	Période	Deadline
5.	Finalisation du RESEN et envoi à l'équipe nationale et aux membres du LEG pour commentaires	Version complète du RESEN disponible	Secrétariat technique consultants /GPE et Équipe nationale	Draft du document complet partagé avec ST/SSE et et chapitre emploi révisé envoyé au ST/SSE Envoi au LEG pour commentaires	Décembre 2012 et janvier 2013	31 janvier 2013
6.	Atelier de validation des orientations stratégiques prioritaires et des options de politiques possibles de la stratégie	Orientations stratégiques prioritaires et options de politiques possibles de la stratégie validées	Secrétariat technique, Agences de coordination	Équipe nationale + consultant	5-8 fév. 2013	8 fév 2013
7.	Recueil et consolidation des intentions de financement des différents partenaires	Intentions de financement identifiées et consolidées	Agences de coordination	Agences de coordination, Entité de Supervision, PTF, Société civile, Consultant	16 janv.- 15 fév. 2013	15 fév 2013
8.	Finalisation du document de stratégie sectorielle	Document de stratégie sectorielle disponible	Secrétariat technique	Membres de l'équipe nationale, consultants, DPPS, DGB, INS	15 fév – 2 juin 2013	2 juin 2013
9.	Élaboration de la lettre de politique sectorielle aux PTF	Lettre de politique sectorielle disponible et transmise aux PTF	Secrétariat technique, PTF	Secrétariat technique, consultant	Mars à mai 2013	Mai 2013
10.	Évaluation externe de la stratégie sectorielle pour le LEG	Rapport d'évaluation externe + draft de la lettre d'endossement disponible	Agences de coordination, PTF	Consultant	14-27 juin 2013	28 juin 2013

N°	Activités	Output	Responsables	Intervenants	Période	Deadline
11.	Endossement de la stratégie sectorielle et signature du cadre partenarial	Lettre d'endossement de la stratégie sectorielle et cadre partenarial signés	Secrétariat technique, Agences de coordination	PTF et membres du LEG	31 juillet 2013	31 juillet 2013
12.	Validation de la Lettre de politique et du DSSE par les autorités politiques		Comité de pilotage	Ministres sectoriels membres du comité de pilotage	25 juin 2013	

SE : Entité de Supervision

CA : Agences de Coordination (UNESCO et UNICEF)

ST : Secrétariat Technique

SSE : Stratégie Sectorielle de l'Éducation

PTF : Partenaires Techniques et Financiers

PAD : Document d'Évaluation du Programme pays

GPE/PME : Partenariat Mondial pour l'Éducation

LEG : Groupe local éducation

Annexe 2 : Principaux documents ayant servi à l'évaluation technique

Document	Date	Auteur	Pages
Document de stratégie du secteur de l'éducation et de la formation– DRAFT final	2 juin 13	Comité de pilotage chargé de la coordination du suivi évaluation de la mise en œuvre de la stratégie sectorielle de l'éducation	118 p.
Document de stratégie du secteur de l'éducation et de la formation– DRAFT final	22 juill. 13	Comité de pilotage chargé de la coordination du suivi évaluation de la mise en œuvre de la stratégie sectorielle de l'éducation	119 p.
Plan triennal d'actions budgétisé - final	26 mai 13	Idem	Fichier EXCEL
Plan triennal d'actions budgétisé - final	2 août 13	Idem	Fichier EXCEL
Modèle de simulation des coûts et financement de l'éducation	23 mai 13	Idem	Fichier Excel
Lettre de politique sectorielle pour le secteur de l'éducation et de la formation 2013-2020 – version 31 mai 2013	Sans date	République du Cameroun	10 p.
Lettre de politique sectorielle pour le secteur de l'éducation et de la formation 2013-2020 – version juillet 2013	Sans date	République du Cameroun	10 p.
Lecture du Plan triennal d'activités budgétisé – version 7 août 13	Sans date	Comité de pilotage chargé de la coordination du suivi évaluation de la mise en œuvre de la stratégie sectorielle de l'éducation	Sans page
Liste des analyses pertinentes du secteur de l'éducation			
Document de stratégie pour la croissance et l'emploi	2009	République du Cameroun	166 p.
Le système d'éducation et de formation du Cameroun dans la perspective de l'émergence (RESEN)	17 mai 13	République du Cameroun	204 p.
Rapport sectoriel de mise en œuvre de la stratégie de l'éducation	Avril 2011	République du Cameroun	77 p.
Évaluation des plans d'actions prioritaires (2008-2011)	Sans date	Sans auteur	30 p.
Rapport des consultations régionales et synthèse nationale	Nov.12	Rapporteurs des ateliers	Plusieurs rapports
Aide-mémoire conjoint du secteur de l'éducation	Juin 11	République du Cameroun	21 p.
Synthèses des études, rapport final	29 août 12	Richard Sack	66 p.
Bilan du programme de contractualisation des instituteurs au Cameroun 2007-2011	Mai 2013	Ministère de l'Éducation de base	48 p.
Pilotage des acquisitions des élèves à partir des données reproduites par le système éducatif : enjeux et perspectives au Cameroun	Juill. 2012	UNESCO	43 p.
Capitalisation des expériences et pistes d'action pour le PADDL III dans le secteur de l'Éducation de base (Décentralisation)	Déc. 2012	GIZ	26 p.
Rapport sur l'évaluation des acquis scolaires en CM1/Class 5 au Cameroun	26 juill. 11	SOFRECO/MINEDUB	71 P.
Étude sur la redéfinition de la charge de supervision pédagogique	Déc. 2011	SOFRECO	43 p. + annexes
Schéma directeur informatique du MINEDUB	Août 2011	CIEP	87 p.
Appui à la redéfinition de l'organisation et du fonctionnement des Écoles Normales des Instituteurs de l'Enseignement Général (ENIEG)	Août 2011	CIEP	142 p,
Étude portant sur l'impact du recrutement des instituteurs contractualisés sur la qualité de l'enseignement primaire au Cameroun	Avril 12	Pro-Invest	94 p.

Étude sur la refonte des programmes de l'enseignement primaire – rapport final provisoire	Nov. 2012	SOFRECO	46 p. + annexes
Appui à la définition d'une politique visant à renforcer la gestion des écoles	Déc. 2010	SOFRECO	Pagination multiple
Étude diagnostique du Système d'information pour le Management de l'Alphabétisation et de l'Éducation non formelle au Cameroun	Nov. 2012	UNESCO	53 p. +annexes
Étude diagnostique de l'alphabétisation et de l'éducation non formelle au Cameroun	Nov. 2012	UNESCO	119 p. +annexes

